

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Educación



Diseño y validación de un programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación.

**Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por Debbie Agatha Michelle Álvarez Mendoza,
para optar al grado académico de Maestría en Coaching y Liderazgo
Educativo**

Guatemala,

2021

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Educación



Diseño y validación de un programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación

**Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por Debbie Agatha Michelle Álvarez Mendoza,
para optar al grado académico de Maestría en Coaching y Liderazgo
Educativo**

Guatemala,

2021

Vo. Bo. Asesor (f) Claudia Velásquez
M.A. Claudia Velásquez Gutiérrez de Segura

Tribunal Examinador

Asesor: (f) Claudia Velásquez
M.A. Claudia Velásquez Gutiérrez de Segura

Revisor: (f) [Signature]
Dra. Rocio Oliver López

Revisor: (f) [Signature]
MEd. José Estuardo Guardia Oroxon

Guatemala, 30 de noviembre 2021

CONTENIDO

	Pág.
Contenido	iii
Lista de tablas	vi
Lista de gráficos	vii
Lista de figuras	ix
Lista de anexos	x
Resumen	xi

CAPÍTULOS

I. Introducción	1
II. Marco contextual	3
A. Descripción del problema	3
B. Justificación	6
C. Supuestos de investigación	9
III. Marco teórico	11
A. Marco conceptual	11
1. Coaching	11
a. Definición de coaching	11
b. Fundamentos del coaching	12
c. Principios del coaching	13
d. Rol del coach	15
e. Fases de una sesión de coaching	17
2. Coaching educativo	20
a. Definición de coaching educativo	20
b. Fundamentos del coaching educativo	21
c. Coaching como estrategia de desarrollo personal	23
d. Coaching en contextos educativos superiores	24

e. Recursos de coaching	26
3. El estudiante auxiliar de la Universidad del Valle de Guatemala	27
a. Perfil del estudiante auxiliar	27
b. Rol del estudiante auxiliar 1 (presencial)	28
c. Competencias docentes para estudiantes auxiliares	28
d. Proceso para el desarrollo de competencias	29
e. Desarrollo de competencias a través del coaching	31
B. Marco contextual	32
IV. Marco metodológico	36
A. Alcances y limitaciones	36
1. Alcances	36
2. Limitaciones	37
B. Objetivos	38
1. Objetivo general	38
2. Objetivos específicos	39
3. Estrategias para el logro de objetivos	39
C. Participantes	40
1. Muestra	44
D. Escenario	46
E. Instrumentos y técnicas de recolección de datos	48
1. Instrumento 1, encuesta para docentes	50
a. Ajuste del instrumento 1	51
b. Procedimiento de aplicación	51
2. Instrumento 2, encuesta para estudiantes	52
a. Ajuste del instrumento 2	53
b. Procedimiento de aplicación	53
3. Instrumento 3, encuesta para auxiliares	54
a. Ajuste del instrumento 3	55
b. Procedimiento de aplicación	55
F. Procedimientos	56

1. Diseño del método	56
2. Variables	58
G. Diseño del método	60
1. Fases de la investigación	60
H. Consideraciones éticas	66
V. Presentación de resultados	68
A. Instrumento 1, encuesta realizada a docentes	68
B. Instrumento 2, encuesta realizada a estudiantes	79
C. Instrumento 3, encuesta realizada a auxiliares	90
VI. Discusión de resultados	103
A. Instrumento 1, encuesta dirigida a docentes	103
B. Instrumento 2, encuesta dirigida a estudiantes	107
C. Instrumento 3, encuesta dirigida a auxiliares	109
D. Discusión final	112
E. Validación del programa	113
1. Cambios realizados en el programa con base a la retroalimentación recibida en el proceso de validación	114
2. Discusión de la retroalimentación recibida por expertos	115
VII. Conclusiones	117
VIII. Recomendaciones	119
IX. Referencias bibliográficas	121
X. Anexos	124

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de funciones de auxiliares	6
Tabla 2: Fases de una sesión de coaching	18
Tabla 3: Pasos para el desarrollo de competencias	30
Tabla 4: Estrategias para el logro de objetivos	39
Tabla 5: Instrumento 1: Encuesta para docentes	50
Tabla 6: Instrumento 2: Encuesta para estudiantes	52
Tabla 7: Instrumento 3: Encuesta para auxiliares	54
Tabla 8: Instrumentos y variables de la investigación	58
Tabla 9: Variables de investigación	59
Tabla 10: Respuestas: funciones y responsabilidades del auxiliar	81
Tabla 11: Respuestas de comunicación de estudiantes con el auxiliar	87
Tabla 12: Respuestas de competencias de un auxiliar para ejercer su rol	89
Tabla 13: Respuesta del acompañamiento que recibe como auxiliar	101
Tabla 14: Respuestas del seguimiento o acompañamiento que le permitiría Desempeñar mejor sus funciones.	102
Tabla 15: Perfil de los expertos que validaron el programa de coaching	115
Tabla 16: Validación acerca de los objetivos del programa	155
Tabla 17: Validación acerca de la base conceptual del programa	156
Tabla 18: Validación acerca del enfoque y la metodología del programa	157
Tabla 19: Validación acerca de los módulos del programa	158
Tabla 20: Validación acerca del módulo 1 del programa	158
Tabla 21: Validación acerca del módulo 2 del programa	160
Tabla 22: Comentarios adicionales de los expertos adjuntos al instrumento de validación de programa	161

LISTA DE GRÁFICOS

Instrumento 1: encuesta para docentes

Gráfico 1: Definición de auxiliar	68
Gráfico 2: Conocimiento de funciones y responsabilidades del auxiliar	69
Gráfico 3: Funciones y responsabilidades del auxiliar en el curso	70
Gráfico 4: Roles administrativos del auxiliar	71
Gráfico 5: Nivel de participación en el proceso de planificación del curso	72
Gráfico 6: Participación en la sesión de aprendizaje	73
Gráfico 7: Relación del docente con el auxiliar	74
Gráfico 8: Comunicación del docente con el auxiliar	75
Gráfico 9: Incidencia del auxiliar en el proceso de aprendizaje	76
Gráfica 10: Habilidades en el rol de auxiliar	76
Gráfica 11: Competencias de un auxiliar para ejercer su rol	77
Gráfica 12: Acompañamiento que recibe el auxiliar del docente	78

Instrumento 2: encuesta para estudiantes

Gráfica 13: Definición de auxiliar	79
Gráfica 14: Funciones y responsabilidades del auxiliar	80
Gráfica 15: Funciones y responsabilidades que se observa en el Auxiliar	80
Gráfico 16: Roles administrativos del auxiliar	82
Gráfico 17: Participación del auxiliar en la sesión de aprendizaje	83
Gráfica 18: Relación del estudiante con el auxiliar	84
Gráfica 19: Comunicación del estudiante con el auxiliar	85
Gráfica 20: Incidencia del auxiliar en el proceso de aprendizaje	86
Gráfica 21: Comunicación de estudiantes con el auxiliar	87

Gráfica 22: Habilidades docentes para el rol del auxiliar	88
Gráfica 23: Competencias de un auxiliar para ejercer su rol	89
Gráfica 24: Acompañamiento que el auxiliar recibe de los docentes	90
	91
Instrumento 3: encuesta para auxiliares	
Gráfica 25: Definición de auxiliar	96
Gráfica 26: Funciones y responsabilidades del auxiliar	92
Gráfica 27: Funciones y responsabilidades que tiene el rol de Auxiliar	93
Gráfica 28: Roles administrativos del auxiliar	94
Gráfica 29: Nivel de participación en el proceso de planificación del curso	95
Gráfica 30: Participación durante la sesión de aprendizaje	95
Gráfica 31: Relación del auxiliar con el docente y los estudiantes	96
Gráfica 32: Comunicación con el docente	97
Gráfica 33: Incidencia del auxiliar en el proceso de aprendizaje	98
Gráfica 34: Comunicación con el docente y estudiantes	98
Gráfica 35: Habilidades docentes con el rol del auxiliar	99
Gráfica 36: Competencias para ejercer el rol	100
Gráfica 37: Acompañamiento que recibe como auxiliar	101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Roles emergentes en la labor de los auxiliares	4
Figura 2: Fundamentos del coaching	12
Figura 3: Aptitudes del coach	16
Figura 4: Participantes de la investigación	40
Figura 5: Fases de la investigación	61

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Reglamento de auxiliares UVG	125
Anexo 2: Consentimiento informado para autorización de estudio Facultad de Educación.	133
Anexo 3: Instrumento 1. Encuesta para docentes	136
Anexo 4: Instrumento 2. Encuesta para estudiantes	140
Anexo 5: Instrumento 3. Encuesta para auxiliares	144
Anexo 6: Carta de validación de expertos	149
Anexo 7: Instrumento de validación de expertos	150
Anexo 8: Resultados de validación hechas por expertos	155
Anexo 9: Programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares	163

RESUMEN

Como parte del proceso de graduación para obtener el grado académico de Maestría en Coaching y Liderazgo Educativo se realizó un Modelo de Trabajo Profesional enfocado en el diseño y validación de un programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de educación.

Dicho programa es relevante para fortalecer los roles que desempeñan los estudiantes que optan a ser auxiliar tipo 1 (presencial) dentro de un curso. Pues al ser docentes en formación, este espacio representa una oportunidad de crecimiento académico y profesional dentro del ámbito educativo.

El presente trabajo, plantea la propuesta de un programa de coaching que pueda ser implementado por docentes para el acompañamiento de auxiliares que pertenecen a la Facultad de Educación. Su finalidad es desarrollar las competencias docentes y administrativas en los auxiliares y así potenciar la efectividad de sus responsabilidades y asignaciones en el curso al cual han sido nombrados como auxiliar 1.

I. INTRODUCCIÓN

El estudiante universitario durante su etapa de formación profesional, desarrolla diversas competencias que le permitirán resolver situaciones y buscar alternativas para conducirse hacia el éxito en cualquiera de los ámbitos de su vida. Es por eso que la educación superior y los modelos educativos están centrados en el estudiante, con la finalidad de ofrecer todas las oportunidades que le permitan experimentar situaciones concretas y los acerquen a una realidad cercana con su carrera.

Una de las experiencias y oportunidades que el estudiante puede tener en dicha etapa, es el ser auxiliar de cursos en los cuales se está especializando. Esta práctica le permite ampliar sus conocimientos; y aplicar las destrezas y habilidades que ha desarrollado. Dentro de la Facultad de Educación, este rol tiene un valor agregado, pues los estudiantes que pertenecen a esta Facultad, son docentes en formación. Es decir que, dentro de su práctica educativa, el rol de auxiliar tiene una mayor significatividad, en cuanto a que forma parte de un entorno de aprendizaje.

Para poder optar a ser auxiliar, se debe cumplir con ciertos requisitos establecidos por la institución educativa. Sin embargo, cada docente, trabaja de manera individualizada en la forma en que interactúa con los estudiantes, realiza actividades administrativas del curso, brinda apoyo y se comunica con ellos y con él mismo.

La propuesta para el desarrollo de competencias de auxiliares, se enfoca en establecer líneas básicas de acompañamiento de coaching y herramientas que permitan potenciar el rol del auxiliar. En este proceso se busca que el auxiliar sea parte esencial del proceso de enseñanza – aprendizaje del curso al cual ha sido asignado. El docente titular podrá utilizar dicho programa de acompañamiento para que el auxiliar muestre un mayor compromiso y potencialice sus competencias de

manera autónoma. La finalidad consiste en que, durante su práctica educativa, pueda conocerse más a sí mismo, identificar sus emociones, establecer sus metas personales y profesionales para mejorar en el área de la docencia.

Desarrollar competencias, mejora el rol educativo del auxiliar y tiene incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes que pertenecen al curso en el cual se desempeña y donde los acompañará durante su formación.

A continuación. se desarrolla toda la información relacionada con la investigación.

II. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A continuación, se describe el problema se presenta la justificación y supuestos de investigación.

A. Descripción del problema

Como parte de la misión que tiene la Universidad del Valle, está el ofrecer espacios de desarrollo personal y profesional para los miembros de la comunidad educativa, favoreciendo procesos de mejora continua, emprendimiento e innovación (Moreno 2021). Es así como brindar experiencias de formación y acompañamiento docente, le abre una nueva oportunidad al estudiante de interactuar con sus pares desde otra perspectiva de apoyo en sus procesos de aprendizaje enfocados en la misma carrera que estudia.

Dentro de los espacios que brinda la institución para el desarrollo de dichas experiencias, está el proceso de auxiliatura, que tiene la finalidad que los estudiantes logren aprendizajes más profundos y desarrollen competencias para la vida. Así mismo, que sean capaces de desarrollar aprendizajes significativos y fortalecer su formación profesional (Reglamento de auxiliares, 2018). Es decir, que en este espacio de aprendizaje, se fortalecen las destrezas y habilidades de los mismos estudiantes en función de otros.

Según el Reglamento de auxiliares (2018), un auxiliar en la Universidad del Valle de Guatemala, es un estudiante, que está comprometido con el proyecto institucional y que colabora con un docente o investigador en actividades propias de su quehacer. Por lo tanto, su actuar dentro de la iniciativa académica, depende de las funciones y responsabilidades indicadas en el Reglamento de auxiliares de dicha institución y del acompañamiento que el docente le brinde. Dichas orientaciones responden a lo establecido en el reglamento, pero, ¿cuáles son las competencias que tienen dichos estudiantes para desempeñar el rol de auxiliar? y ¿qué tipo de indicaciones reciben por parte de los catedráticos?

La Figura 3 muestra los roles emergentes que un auxiliar puede tener como parte de las responsabilidades que tiene.

Figura 1: Roles emergentes en la labor de los auxiliares



Fuente: elaboración propia consultado en Sánchez (2017).

Según los lineamientos establecidos en el Reglamento de Auxiliares (2018), las funciones que el auxiliar realiza, se enfocan en aspectos administrativos del curso para apoyar el proceso educativo. Sánchez (2017), en su artículo: *la figura del ayudante universitario*, define que hay varios roles emergentes en la labor que realizan los auxiliares. Entre ellos define una función orientadora, académica, mediadora y social. La función orientadora se relaciona de manera perpendicular con el rol que tiene el docente titular del curso, pues se le considera un guía e incluso mediador entre los demás miembros del grupo al cual se le asignó dicho acompañamiento. Con la función de mediador, se consolida un canal de comunicación más cercano entre alumnos y docentes. El auxiliar funciona también como un medio de simplicidad entre los contenidos o instrucciones de trabajo en la actividad académica. Y, aunado con el rol social, busca darle seguimiento a cada estudiante y atender las necesidades de manera individual.

En el reglamento de auxiliares (2018) de la Universidad del Valle de Guatemala, Artículo 6, funciones y responsabilidades del auxiliar 1 (presencial), se menciona que este tipo de auxiliar está presente en clase y atiende a los estudiantes resolviendo dudas, solucionando problemas académicos y haciéndose cargo de aspectos administrativos del

curso universitario. Sánchez (2017), también indica el rol académico, como uno de los principales aportes que tiene un auxiliar. Hace énfasis en que no solo el apoyo administrativo es relevante, sino que los aportes en cuanto a la planificación, preparación de material, elaboración y corrección de evaluaciones, son actividades en que los auxiliares de docentes pueden tener una mayor participación.

Es decir que según el espacio y apertura que el docente le brinde a su auxiliar, su labor podría tener mayor impacto en el acompañamiento que brinda a los estudiantes del curso. La interacción de estos sujetos, desarrolla una colaboración dentro del proceso de aprendizaje. Llorente (2006) citado por Sánchez (2017), menciona que una función significativa que tiene un estudiante con el rol de apoyar a los demás, es dar una orientación clara y un acompañamiento preciso que resuelva dudas y facilite la integración del aprendizaje en el entorno universitario.

Actualmente no hay procedimientos establecidos por parte de la institución que indiquen el tipo de acompañamiento individualizado que el docente puede brindar al auxiliar que ha sido nombrado para su curso. Cada docente, tiene libertad de establecer en acuerdo mutuo con el auxiliar, cómo este apoyará al desarrollo del curso y su participación en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Las funciones y responsabilidades que éste deberá cumplir bajo el Reglamento de Auxiliares (2018) sí se encuentran establecidas.

Dentro de los requisitos que debe tener un estudiante que opta por una auxiliatura, se encuentra el haber cursado y aprobado la iniciativa académica a la cual se le ha designado apoyar. Esto con la finalidad que tenga los conocimientos previos en cuanto a los contenidos conceptuales y metodología de trabajo según la materia. Es importante establecer que el rol del auxiliar se encuentra estrechamente ligado a la práctica docente, pues si bien el auxiliar cuenta con los conocimientos y saberes conceptuales básicos de la materia, el apoyo que está brindando se orienta al seguimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes que se encuentran asignados al curso. Por esta razón, se

determina la necesidad que el docente pueda brindarle al auxiliar, un acompañamiento cercano, guía y orientaciones necesarias que le permita desarrollar las competencias docentes como parte de su formación profesional.

Por esta razón, según la teoría consultada en diversas fuentes bibliográficas y la práctica observada en la Universidad del Valle de Guatemala, se considera relevante seleccionar las competencias que necesita un auxiliar para fortalecer su rol de docente. Por medio del diseño de este programa para desarrollar competencias, el catedrático podrá implementar una serie de herramientas de coaching que le permitan acompañar al estudiante – auxiliar durante el desempeño de sus funciones.

B. Justificación

El enfoque curricular de la Universidad del Valle de Guatemala, tal como se indica en el Modelo Educativo (2021), se caracteriza por la formación de seres competentes, capaces de integrar y aplicar saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales con la finalidad de resolver problemas, tomar decisiones y trabajar en equipo. Por tanto, el brindar oportunidades y experiencias dentro del salón de clases, es un punto ideal en donde convergen la formación y la práctica profesional.

Como parte de las normativas del establecimiento universitario, el reglamento de auxiliares (2018) en el artículo 5, indica que hay cuatro categorías de auxiliares y cada una de ellas tiene de manera específica diversas responsabilidades y funciones.

En la siguiente tabla se muestra la diferencia y roles para cada uno de los tipos de auxiliatura.

Tabla No. 1

Tabla de funciones de auxiliares

<i>Auxiliar</i>	<i>Descripción de funciones</i>
Auxiliar 1 - presencial	Auxiliar que asiste a las clases y está presente para atender a los estudiantes en cuanto a explicaciones, resolución de dudas o en apoyo a situaciones académicas.
Auxiliar 2 - corrector	Auxiliar encargado de la revisión de los trabajos y análisis de resultados obtenidos sin tener presencia durante las clases.
Auxiliar de funciones y responsabilidades de colecciones, biblioteca o departamental	Auxiliar encargado de cuidar y mantener los recursos educativos que le han sido asignados y brindar apoyo a docentes y estudiantes para fortalecer su departamento
Auxiliar de investigación	Auxiliar que se encuentra dentro de un proyecto vinculado con alguna entidad externa, en el cual apoya todo proceso de investigación que se esté llevando a cabo.

Es importante hacer énfasis que el presente estudio se realizó con estudiantes que pertenecen a la categoría de auxiliar 1 (presencial). Esta categoría de auxiliar se centra en el acompañamiento de procesos educativos dentro del aula y en la relación que el auxiliar pueda tener tanto con el docente, como con los estudiantes del curso. Los otros tipos de auxiliares: auxiliar 2 – corrector, auxiliar de funciones y responsabilidades de colecciones,

biblioteca o departamental y auxiliar de investigación, quedan descartados para fines de esta investigación.

Dentro de los requisitos de los estudiantes para poder optar al rol de auxiliar, según el Artículo 2, inciso 2.3, es necesario haber cursado y aprobado con al menos 80 puntos, la iniciativa académica o equivalente para poder ser nombrado como auxiliar. Dicho requisito, asegura la preparación y competencias a nivel conceptual del área de especialidad de la carrera. Las competencias procedimentales y actitudinales necesarias para orientar, mediar y dar seguimiento del proceso de aprendizajes de otros estudiantes, es un área que necesita un acompañamiento más cercano, ya que el auxiliar 1 – presencial, requiere de una orientación durante su proceso activo de práctica en el cual desarrolla competencias docentes.

Cavalli, (2011), menciona que se ha percibido que la formación docente de los estudiantes auxiliares, se realiza en el mismo tiempo y espacio de trabajo, sin mediar la sistematización de conocimientos a partir de la lectura de materiales didáctico-pedagógicos. Esto significa que los auxiliares, durante la práctica de su rol, tiene la oportunidad de poder aplicar y poner en práctica sus aptitudes, habilidades y competencias que determinan su desempeño. Cabe enfatizar que los lineamientos, son regidos por un reglamento establecido por la institución (ver anexo 1) y las indicaciones que cada docente, en lo particular, le pida a cada auxiliar.

El espacio de auxiliatura, posibilita al estudiante auxiliar otro tipo de formación durante la práctica. Que no solo le permita desarrollar competencias del rol de docente, sino que a su vez pueda ejecutar dichas competencias de manera progresiva. Pero, ¿cuál es la preparación que tiene el auxiliar para incurrir dentro del rol de docente? y ¿cómo se acompaña este proceso de formación durante la práctica? Sin duda alguna, el aprendizaje que se construye mediante la práctica, incrementa el proceso continuo de la reflexión durante el proceso de aprendizaje. Lo cual evidencia la enriquecedora oportunidad que tiene un estudiante de ser auxiliar en un curso de su especialidad. Pues es un espacio de

crecimiento, no solo en su carrera; sino también en el desarrollo de competencias docentes, estrategia que la Universidad del Valle de Guatemala, plantea en su Modelo educativo (2021).

Dicha formación pedagógica, orientada a potenciar las competencias y habilidades del rol docente, se puede guiar de manera sistemática bajo un acompañamiento de Coaching por parte del docente titular hacia el auxiliar de curso. Para Mañez, Navarro y Bou, citados por Vargas Fierro (2017), “el Coaching se delinea sobre el fondo de una relación humana en la que una persona experta, un maestro, un padre, o alguien que conoce un oficio o domina la disciplina, instruye a otro en el manejo de los conocimientos y herramientas necesarias para dominar el campo o el ámbito donde se despliega esa práctica humana.” Bajo dichos fundamentos, se sugiere el Coaching, como un medio o herramienta de acompañamiento y desarrollo de las habilidades del rol docente a estudiantes auxiliares. Pues, por su metodología, permite intervenir en cuestiones educativas y establecer un proceso flexible en el cual se establezcan alcances propios y objetivos sobre la práctica.

Baraona (2013), desde una perspectiva filosófica, determina que el Coaching Educativo permite acompañar las creencias e interpretaciones del docente acerca de su desempeño y la realidad que observa en su contexto laboral, con el fin de optimizar la gestión de la enseñanza. Por tanto, la utilización de herramientas basadas en Coaching educativo para mediar el trabajo de los auxiliares, no solo orienta la formación de competencias docentes, sino que permite reflexionar y adaptarse a las necesidades del grupo de estudiantes al cual es asignado el auxiliar. Logrando así, tener una mayor incidencia e impacto desde su rol y hacia los estudiantes que acompaña dentro del curso.

Por esta razón, el diseño y validación de un programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de educación, se fundamenta en los siguientes aspectos: Primero, identificar las competencias que necesita un auxiliar, para fortalecer su rol docente. Segundo, el docente es un modelo y guía en el rol del auxiliar, por tanto,

es necesario que tenga herramientas claras y una metodología que le permitan acompañarlo durante su etapa de auxiliar. Tercero, por medio de un acompañamiento y programa de coaching, los auxiliares podrán desarrollar competencias que les permitan una mejora continua y optimizar su rol docente. Situación que determina la importancia de esta propuesta de trabajo.

C. Supuestos de investigación

El presente estudio, plantea la propuesta del diseño y validación de un programa de Coaching para los auxiliares. La finalidad del programa, consiste en diseñar un proceso de acompañamiento para que, por medio del Coaching, el docente pueda guiar al auxiliar. El acompañamiento que este le dé durante su rol, permitirá el desarrollo de competencias para un mejor desempeño.

De esta manera, el auxiliar llevará un proceso de desarrollo a nivel personal y profesional durante la práctica. Ya que el auxiliar podrá desarrollar competencias, habilidades y destrezas docentes que le permitan desempeñar con éxito su rol.

Los supuestos para esta investigación son:

- Un programa de coaching, permite el desarrollo de competencias administrativas y docentes en los auxiliares de tipo 1 de la Facultad de Educación.
- La aplicación de herramientas de coaching, permite al auxiliar de tipo 1 desarrollar competencias administrativas y docentes que potencialicen su rol durante la práctica.

III. MARCO TEÓRICO

A. Marco conceptual

Dentro del proceso de investigación, se consultaron diversas fuentes de contenido para conocer las perspectivas de expertos que se han formado en coaching, competencias y estudios relacionados al trabajo con auxiliares dentro del ámbito de la educación superior. Por esta razón, se presenta una síntesis de la información más relevante en la cual se sustenta el siguiente trabajo.

1. Coaching

a. Definición de coaching

A lo largo de la historia, se han estudiado diferentes métodos para el desarrollo y mejora del propio proceso individual. Sin embargo, muchos de ellos se fundamentan en la esencia particular que tiene el coaching. Buscar un cambio para visualizar una nueva opción de vivir en el futuro, partir de una realidad actual en búsqueda de situaciones de mejora, concretar acciones de búsqueda y visualizar metas y objetivos, son algunas premisas que se pueden mencionar.

Según Bayón (2016), el coaching se entiende como una técnica científica que permite llevar a cabo un proceso de ayuda individualizado en el ámbito personal o profesional, para liberar su talento y potencial maximizando la efectividad de sus acciones ejecutando el plan de acción acordado. Como se indica en esta definición, su finalidad primordial consiste en maximizar la efectividad a través de un plan de acción. Lo que permite visualizar una mejora continua en cualquiera de las áreas de desarrollo de cada individuo de manera individualizada. Es decir que, el proceso de ayuda de una persona, es diferente en relación a otra persona.

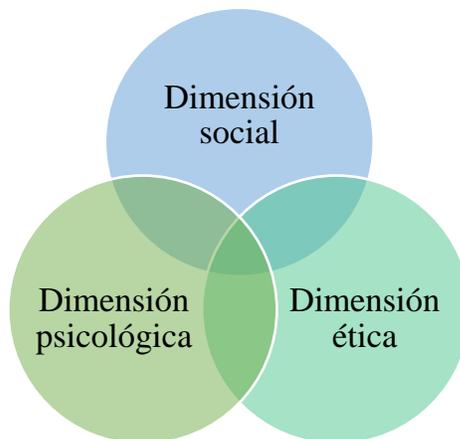
Leonard, citado en Bayón (2016), afirma que el coaching permite a la persona llegar allí donde él solo no puede acceder. El coaching es además orientación, armonía, equilibrio e impulso para mejorar o ganar, pues todas las acciones deben ir orientadas a cubrir las necesidades básicas de cada persona. Por su parte, Whitmore (2018), describe al coaching como un proceso que consiste en liberar el potencial de las personas para que puedan llevar su rendimiento al máximo. En otras palabras, tratar de ayudarlas a aprender en lugar de enseñarles, pues la enseñanza entorpece la capacidad natural e innata del aprendizaje.

El Coaching también es visto como una disciplina, ASESICO (2018) en la cual un profesional acompaña a un sujeto en la definición de sus objetivos. Que luego, a través de un proceso estructurado donde el coach y el coachee se identifican como los principales sujetos de interacción, generan nuevas posibilidades, habilidades y escenarios de aprendizaje. Todo esto con la finalidad de generar cambios estables y duraderos.

b. Fundamentos del coaching

El coaching tiene fundamentos sólidos que le brinda una estructura objetiva. Dichos fundamentos se pueden manifestar en diferentes dimensiones, dentro de las cuales se encuentra la dimensión social, psicológica y ética.

Figura 2: Fundamentos del coaching



Dentro de las dimensiones fundamentos sociales, se encuentra el comportamiento humano como una acción social, es decir la interacción entre el individuo y su sociedad. Varios autores, entre ellos Echeverría, Salazar y Molano citado por Bayón (2016), consideran al coaching como un modelo de aprendizaje que facilita un desarrollo profundo de la conciencia hacia el mejor conocimiento de uno mismo. Las dimensiones psicológicas, se basan en la visión integral de la persona, conocimiento de uno mismo y el mejoramiento del nivel de satisfacción personal, Bayón (2016). Y como tercera dimensión, se encuentran las de carácter técnico, en los cuales están implicados tanto el coach como el coachee durante el proceso de interacción y reflexión mutua.

Por su parte la ética, como fundamento del coaching, es un compromiso que se adquiere como parte del proceso. Como Bayón (2016) menciona, esta no es coactiva, es decir que al integrar como parte del proceso de autorregulación al que de manera voluntaria y consciente trabaja cada persona en cada una de las áreas de su vida (personal, familiar, laboral, entre otras). Dentro de las normas éticas del coach, se debe respetar la confidencialidad, preocupación por el bienestar y objetivos del coachee, responsabilidad referida a la integridad, confianza y generosidad.

c. Principios del coaching

El coaching, como un proceso de crecimiento personal, responde a principios básicos que lo sustentan. Según Vega (2015), hay siete principios básicos que se utilizan en función de apoyar cada proceso de acompañamiento:

1. *El futuro no es igual al pasado.* El individuo utiliza su pasado para analizarlo y tomar decisiones de cambio. de esta manera se visualiza el futuro con base en acciones del pasado.

2. *El éxito es un proceso que nosotros creamos.* Pues es necesario tomar acciones conscientes con base en definir lo que realmente se quiere y establecer las metas claras.
3. *El mapa no es el territorio.* Cada realidad de una persona puede visualizarse desde diferentes perspectivas. Dicho mapa personal se define según las experiencias personales, vivencias, decisiones, creencias, valores y todo aquello que conforma la realidad de la persona.
4. *Condiciones limitantes.* La zona de confort, conocida como el espacio donde se puede encontrar la felicidad y satisfacción (Vega 2015), puede considerarse un factor limitante si la persona se acostumbra a permanecer en ella. Pues esta se considera entonces una condición limitante para el cambio y la transformación.
5. *En lo que te focalizas es en lo que obtienes.* Las experiencias y vivencias en las cuales se enfoca cada persona, generan pensamientos y acciones que conducen al logro de metas.
6. *El fracaso no existe, solo la retroalimentación.* El miedo a equivocarse puede ser un factor determinante que limita el potencial de cada individuo. Por esta razón es importante que el fracaso se enfoque hacia las posibilidades de mejora. Al ser capaces de evaluar los resultados, se podrán crear acciones que generen mejores resultados.
7. *Ecología.* Todo cambio, tiene un impacto más allá de la misma persona. Es decir que afecta de forma integral todos los ámbitos de la vida. Y, por ende, a las personas que la rodean, comunidad, etc.

Así mismo, Pérez (2019), menciona que es un proceso flexible y personalizado, pues tanto el coach como el coachee. A su vez es muy preciso, pues se plantean objetivos como meta.

d. Rol del coach

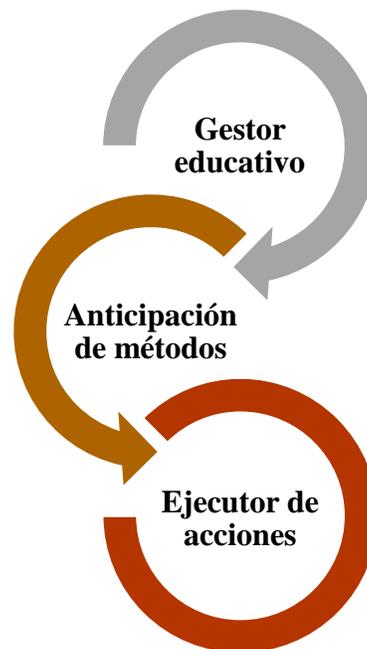
Un aspecto importante que vale la pena resaltar, es que los Coaches no son maestros expertos en el área que se trabaja con el coachee, ASESCO (2018), establece que el coach es un experto en establecer una buena relación con el coachee, por medio de una serie de conversaciones y aplicación de herramientas que logren ayudar a mejorar el desempeño y potenciar el desarrollo personal. En otras palabras, este acompañamiento ayuda a explorar la realidad, permite que el coachee pueda hacerse consciente de sí mismo y tenga una motivación constante que genere acciones aplicables en los diferentes ámbitos de su vida.

Dentro de un proceso de coaching, el coach trabaja junto con su coachee, confronta la realidad, se responsabilizan y se empoderan. Pues a través de diversas herramientas el coach puede ser un espejo a través del cual se ven reflejadas las propias incoherencias. Así como se identifican los talentos, virtudes y recursos que el coachee puede utilizar para sentirse poderoso, responsable, capaz de su estado actual y su visualización hacia el futuro. Así como ASESCO (2018) indica, el coach a través del proceso de Coaching, acompaña al coachee a pasar de un estado actual, a un estado deseado. En otras palabras, el coach constantemente conduce al coachee para que sea capaz de encontrar lo mejor de sí mismo, establecer en dónde está, quién es, qué desea conseguir o qué es lo que le está impidiendo conseguir o hacer algo.

Profesionalmente el coach se debe preparar para saber escuchar, más que para hablar, pues de esta manera podrá dar realimentaciones constructivas hacia los procesos que está acompañando. El respeto y confidencialidad son parte esenciales de su profesionalismo. Según Pérez (2019), existen tres palabras claves cuando se habla de coaching: la palabra, que se utiliza por medio del diálogo entre el coach y coachee; el aprendizaje, como el arte de aprender a aprender; y el cambio, que es el principal enfoque y lo que desea desarrollar el coaching. Dichas palabras clave, son elementos fundamentales que el coach utiliza para el acompañamiento y guía hacia el coachee.

Dentro de los principales roles que tiene el coach, es poder ayudar al coachee a ser proactivo y planear acciones que lo ayuden a buscar sus formas de actuar. Pérez (2019), hace énfasis en que el coach cuenta con aptitudes que utiliza para acompañar el proceso personal de cada individuo. Se define como aptitud, a la capacidad de operar competentemente en una actividad RAE (2021).

Figura 3: Aptitudes del coach



En la figura anterior, se identifican las aptitudes del coach, las cuales se pueden definir como:

1. Ser un gestor educativo, para que, por medio de la comunicación, se pueda establecer metas e identificar indicadores de éxito.
2. Anticipar métodos, estrategias y decisiones para establecer planes de mejora.
3. Ejecutar acciones y procesos para posteriormente evaluar los resultados de los planes de acción y mejora establecidos.

Por esta razón, Bécaret en Pérez (2019), indica que un coach, dentro del ámbito educativo no solo es maestro, sino que también es socio, investigador, espejo, profesor, guía y notario, puesto que cada uno de estos roles implica técnicas y competencias profesionales. El docente es clave para el buen funcionamiento en el aula. Y para poder asumir su rol de coach en el acompañamiento y desarrollo personal de sus estudiantes, debe tener ciertas habilidades (Pérez, 2019):

1. No ser la única fuente de conocimiento de sus estudiantes, pues esto limitará la capacidad de pensar por sí mismos.
2. Aprender a escuchar y darles voz a quienes están aprendiendo.
3. Fortalecer una relación de confianza con los estudiantes para no juzgar a los demás desde la propia perspectiva.
4. Sentir empatía y comprensión independientemente del estado de ánimo en el que se encuentran.
5. Escuchar los sentimientos y emociones sin apoderarse de ellas. Pues de esta manera no se pierde la capacidad de pensar con claridad cada situación.
6. Sentir, observar y pensar desde diferentes perspectivas para generar alternativas.

Tanto las habilidades como las aptitudes del rol de las coach expuestas anteriormente al desarrollarlas, forman parte de la esencia de cada persona.

e. Fases de una sesión de coaching

Antes de adentrarse en las etapas que tiene una sesión de coaching. Es importante considerar ciertos elementos a tomar en cuenta. Según Vega (2015), el secreto de una sesión de coaching consiste en crear y mantener *Rapport*. Se entiende por *Rapport*, como una técnica utilizada para crear una conexión con empatía en la que se facilita el proceso de comunicación con otra persona (Vega, 2015).

Dentro de los elementos fundamentales a utilizar durante el desarrollo de esta técnica se encuentran los marcos de acuerdo. Pues el coachee no debe ser obligado ni forzado. Se debe lograr un acuerdo y consentimiento de parte del coachee para ser parte del proceso. Establecer un contacto cercano que facilite el nivel de apertura, familiaridad y confianza, ayudará a crear un estado de tranquilidad.

Es importante mencionar que a través de una serie de sesiones acordadas entre el coach y el coachee. Se definen una serie de objetivos que el mismo coachee plantea. Dichos objetivos hacen tomar conciencia mediante herramientas, creencias, patrones, que les impiden avanzar o alcanzarlos. ASESCO (2018), especifica que el Coaching es una acción. Y que dicha acción significa movimiento. Pues en el proceso de coaching demuestra un avance que paso a paso muestran el camino hacia la meta propuesta.

En el proceso de coaching existen dos participantes principales, por un lado un coach, que acompaña, ayuda y orienta; y por el otro el coachee, quien es el que recibe el acompañamiento y está en un constante proceso de reflexión personal. La finalidad es que el coach acompañe al coachee para que éste alcance sus objetivos. A partir de las creencias personales, el estado actual y visualización del futuro, le permitirá generar un plan de acción durante un proceso. Por tal razón, es importante identificar las diferentes fases que le brindan una estructura a la sesión de Coaching con la finalidad de orientar el proceso individual de cada coachee.

Tabla No. 2

Fases de una sesión de Coaching

<i>Fase</i>	<i>Descripción</i>
1. Diseñar el acuerdo de coaching	En esta fase tanto el coach como el coachee, identifican con claridad cuáles son las expectativas del proceso y se establecen los compromisos en cuanto al seguimiento esperado, sesiones que se realizarán y la manera en que se llevarán a cabo. Es importante que el coach explique al coachee cómo funciona el coaching, la definición, la diferencia entre otras disciplinas y la responsabilidad que tendrá el coachee para establecer las acciones y metas a alcanzar. De igual manera es relevante conocer de ambas partes, qué es lo que se espera del proceso.
2. Ética y deontología	Fase en la cual se establece el código ético por ambas partes. Y por medio de un “contrato” o documento se establecen las condiciones con las cuales estarán de acuerdo tanto el coach como el coachee.
3. Formulación de objetivos	Esta fase es clave para iniciar el coaching, pues se da inicio a formular y definir con claridad el objetivo por el cual se desea iniciar el proceso. El coach orienta al coachee a concretar una situación deseada o lo que desea lograr.
4. Exploración de la situación actual	Fase en la cual el coachee toma conciencia y explora su realidad actual. Se describen experiencias, hechos, emociones, creencias y el impacto que estas han tenido en el presente. El coach orienta al coachee para que descubra por sí mismo lo que le impide un avance.

<i>Fase</i>	<i>Descripción</i>
5. Facilitar acciones	Se inicia a diseñar un plan de acción que abarque las diferentes dimensiones y áreas de desarrollo del coachee. Dicho plan, debe conducir y orientar hacia el logro de un objetivo o situación deseada. El coach orienta al coachee a ordenar sus acciones y hacer un plan que le permita lograrlo en un tiempo determinado.
6. Sostenibilidad	Esta fase se centra en la evaluación continua de los indicadores que le permitan visualizar al coachee el logro de sus objetivos. Así mismo de que pueda hacer cambios durante su proceso de aprendizaje con sus propios recursos y su entorno.

El Organismo Internacional Certificador de Coaches Profesionales OCC (2021), establece que una sesión de coaching se estructura en las seis fases mencionadas anteriormente con la finalidad de orientar el proceso de reflexión y acción individual de cada ser humano.

Es entonces tarea del coach, llevar a cabo y respetar el espacio que brinda cada una de estas fases. Para que, dentro de dicha secuencia, se permita al coachee explorar, describir situaciones, formular objetivos, crear planes de acción y autoevaluar sus procesos como parte de un crecimiento y mejora continua.

2. Coaching educativo

a. Definición de coaching educativo

El coaching educativo, se enfoca en favorecer el desarrollo de competencias que promueven el crecimiento del potencial de cada individuo. El principal enfoque del Coaching educativo es que, está dirigido al profesorado, personal directivo de centros educativos, equipos docentes y talleres enfocados a temáticas educativas.

Sánchez - Mirón citado en Bécaret (2016), define el coaching educativo como un proceso interactivo y sistemático de aprendizaje y descubrimiento del potencial personal, centrado en el presente y orientado al cambio y la excelencia. De esta manera, el coaching pretende que cada uno de los estudiantes se desarrollen de manera autónoma y sean los principales protagonistas en el proceso de aprendizaje.

Durante este proceso, el docente en su rol de coach, tiene un papel fundamental. Pues toma el rol de acompañante con un objetivo claro de aprendizaje y acompaña al estudiante para que sea él mismo, quien va tomando sus propias decisiones. Nava y Mena, citados en Bécaret (2016), expresan que el coaching es una modalidad de aprendizaje en el cual el coach y el coachee, se someten a un proceso de crecimiento a partir de una inquietud. Dicho proceso no solo se puede enfocar en el ámbito educativo, pues es importante recalcar que el coaching se desarrolla de manera integral. Por consiguiente, los beneficios desencadenan en mejorar diferentes aspectos de la vida. El coaching, bajo un enfoque educativo, se utilizan diferentes estrategias, técnicas y herramientas que más adelante se describirán.

El coaching educativo, puede enfocarse en las diferentes etapas del desarrollo del ser humano. Como Bou en Bécaret (2016) expresa, el coaching educativo quiere aportar un pequeño grano de arena para una mejor sociedad a través de la calidad del sistema educativo, incidiendo en todos sus niveles, universitario y no universitario, y sobre todo sus agentes (profesores, estudiantes, centros de enseñanza, padres, directivos, entidades públicas y privadas y ámbitos políticos). Es decir que el impacto dentro del área educativa y dentro de los procesos de formación en la etapa escolar y universitaria, es muy alto. Pues va más allá de cumplir con los estándares educativos que las mismas instituciones pueden plantear. El impacto entonces se ve reflejado de manera integral en todas las áreas de desarrollo de cada individuo, y por ende en la sociedad.

Como Pérez (2019) indica, en la educación, el coaching se ha convertido en una herramienta que permite la mejora de los procesos de aprendizaje. Pues ayuda a que el

estudiante se apropie de una manera autónoma de su formación y se empodere para tomar las decisiones que lo lleven a cumplir sus propios objetivos.

b. Fundamentos del coaching educativo

El enfoque actual de las metodologías de aprendizaje, focaliza al estudiante como el centro del proceso de aprendizaje, fomentando el desarrollo de actitudes como la autonomía en su proceso y responsabilizarse de las tareas que este conlleva. Como Pérez (2019) menciona, es una herramienta que permite que los estudiantes hagan un análisis constante que los lleve a conseguir buenos resultados académicos y personales.

Por tanto, el coaching educativo, busca el desarrollo contante en las cualidades, habilidades, competencias, creencias y valores que influyen en las relaciones académicas, personales y profesionales dentro del ámbito educativo, Pérez (2019). Su centro de mayor potencial, es entonces el estudiante. Pues es visto como como un ser único e irrepetible, que lleva un proceso personal y que no puede ser igual al de los demás. El coach, bajo este enfoque, lo ayuda a realizar un análisis personal que le permita identificar sus propias fortalezas y debilidades que le permiten potencializar sus diferentes áreas de desarrollo.

Pérez (2019), identifica algunos aspectos que fundamentan al coaching como una herramienta relevante en la educación:

1. *Conciencia*: los estudiantes deben ser capaces de conectarse con su realidad y poder identificar sus acciones, emociones y pensamientos que los han hecho desarrollarse hasta el momento.
2. *Responsabilidad*: el mismo estudiante es el actor principal en la toma de decisiones, de esta manera se encontrará más motivado y se responsabiliza de sus acciones y de los resultados obtenidos. Este aspecto empatiza muy bien con el modelo de aprendizaje en el cual cada sujeto es el protagonista del proceso de enseñanza y aprendizaje.

3. *Creatividad*: el acompañamiento del coaching se orienta a poder observar desde diferentes perspectivas. De esta manera el estudiante desarrollará diferentes formas de pensar, sentir y actuar.
4. *Transformación*: durante el proceso, el estudiante visualiza la situación en la que se encuentra hasta la situación a la que desea llegar.

Es entonces dentro de este contexto, en donde el docente ya no se enfoca únicamente en el área académica en cuanto al desarrollo de competencias y contenidos de aprendizaje. Sino que además de ser un experto en su disciplina, también se enfoca en las demás áreas de desarrollo personal y académico de los estudiantes. Pues su rol tiene una mayor incidencia en la formación de cada persona. Pérez (2019), indica que el docente necesita desarrollar al máximo sus competencias, habilidades y destrezas que influyen directamente en la formación de la personalidad del estudiante. Es decir, lograr tener un impacto que ayude a cada estudiante a desarrollar la mejor versión de sí mismo. Por esta razón el rol del docente coach es fundamental para el estudiante.

c. Coaching como estrategia de desarrollo personal

El alumno, mediante el acompañamiento de coaching educativo, desarrolla la capacidad de clarificar un problema o dificultad, identifica y cuestiona sus valores, creencias y prácticas que impiden el desarrollo de sus capacidades y descubre recursos en los que pueda apoyarse para crear soluciones personales que le permitan alcanzar sus metas Pérez (2019). Por tanto, en este proceso el rol del docente - coach, toma un papel muy importante. Pues mediante la observación de los estudiantes, puede identificar áreas de oportunidad que les permita a cada uno de ellos, explorar sus diferentes áreas de desarrollo y determinar las áreas de mejora. Dicho proceso se da mediante un acompañamiento constante.

Los estudiantes, durante su etapa formativa, desarrollan competencias, habilidades y adquieren cualidades que forman parte de su personalidad. En el proceso de enseñanza – aprendizaje, no solo aprenden los contenidos básicos del nivel en cual se están formando, sino que, a través de la curiosidad y el deseo de aprender, se busca que se sienten más seguros de sí mismos y motivados por seguir consiguiendo los objetivos que se proponen. Por esta razón el planeamiento de las actividades de aprendizaje, debe orientarse al desarrollo de todas las áreas del ser humano, académica, social, emocional, familiar, entre otras. Para que, mediante el diálogo, discusiones e interacción se pueda trabajar en todos estos aspectos. El docente coach, como guía que orienta estos procesos debe formarse con conocimientos adecuados que le permita tener la suficiente experiencia para el acompañamiento profesional y lograr un equilibrio personal y emocional en sus estudiantes.

d. Coaching en contextos educativos superiores

El coaching dentro del ámbito educativo, ha generado una tendencia que se centra en que una persona pueda rendir en el máximo de sus posibilidades. Es decir, que pueda superar las dificultades y limitaciones personales para alcanzar lo mejor de sí y pueda funcionar de una manera eficaz. Durante el aprendizaje que se obtiene en el proceso de coaching se generan resultados, se busca una evolución y se desarrollan comportamientos acompañados de una reflexión continua. Todo esto con la finalidad de fortalecer las habilidades y capacidades socioemocionales que acompañan el proceso de crecimiento. Pues de esta manera se potencializarán las competencias profesionales. Por otra parte, Paniza Prados (2019), indica que el coaching se centra en el proceso de autoconciencia y en la necesidad de autorrealización del individuo. Dichas características son fundamentales en el crecimiento personal durante la etapa de profesionalización.

El coaching en el ámbito universitario, se considera como una herramienta que se enfoca en el logro de metas y objetivos que el estudiante va planteando durante sus etapas de formación. Bajo el enfoque de una educación basada en competencias, él es el centro

de su proceso de aprendizaje. Por lo que, en el proceso educativo, el coaching puede ser un eje fundamental en los resultados de los alumnos universitarios. Pues a través de la autonomía logran metas personales y generan planes de acción para su autoaprendizaje y desarrollo de competencias y habilidades intra e interpersonales.

Existen algunos estudios de casos de éxito en coaching educativo. Ruiz en Domínguez (2018), asoció la metodología de coaching con resultados positivos. Pues todos los procesos que se relacionan con el rol del docente dentro del aula, promueven reuniones entre los mismos estudiantes y a la vez con el mismo docente con la finalidad de darles una retroalimentación sobre la sesión. Así mismo se establecen las áreas de mejora, formación de metodologías de reflexión y la facilitación y apertura de espacios para la evaluación constante como un plan de acción de cada estudiante. En dicho estudio, cada coachee establece sus propios objetivos y realiza un proceso de introspección para determinar los puntos de mejora.

Dentro de los casos de éxito que se pueden mencionar relacionados al coaching, está la experiencia de coaching en la Universidad de Stanford, desarrollada por Bettinger y Baker (2011), citados en Domínguez (2018), que se llevó a cabo con estudiantes de primer año de su carrera. Se les proporcionó un acompañamiento en su primera experiencia universitaria con la finalidad de aumentar su retención y compromiso en los estudios. Posterior a la evaluación del programa de coaching, se redujo del 12 al 9% de la deserción estudiantil. Y, que los estudiantes que recibieron coaching durante el primer año, tenían más probabilidades de continuar su carrera durante los siguientes dos años.

Otro caso, se llevó a cabo en un estudio realizado en la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), citado en Domínguez (2018), que también mejoró los índices de permanencia y redujo el porcentaje de abandono a los estudios. Pues en su programa “Inteligencia emocional y coaching en la Universidad”, encontraron resultados muy beneficiosos. Por ejemplo, debido al acompañamiento recibido, los estudiantes adquirieron competencias transversales y se tuvo incidencia positiva en el aprovechamiento del

potencial intelectual. Esto tuvo mejoras en el desarrollo integral de los jóvenes y su vinculación a los estudios.

En la Universidad Internacional de Valencia (VIU), se desarrolló el programa CLAS, *Coaching for Learning and Academic Success*, de acompañamiento personalizado al estudiante Domínguez (2018). Durante el primer año educativo, se designó a los estudiantes un coach pedagógico para ejercer el rol de asesor, educador, guía, líder, animador, confidente, entre otros. Dentro de la metodología implementada para dicho programa, se realizó una primera entrevista para designar al coach con el coachee, de manera que se pudiera diseñar un plan de acompañamiento personalizado. Su finalidad fue identificar las necesidades, intereses, desarrollo de competencias académicas y personales que facilitaran un aprendizaje activo y el camino hacia el éxito. Luego se elaboraron planes de trabajo para el logro de objetivos y se fomentó la motivación para continuar los estudios y desarrollar el sentido de pertenencia hacia el centro educativo.

Sin duda alguna, el coaching vinculado con el desarrollo y formación a nivel universitario, favorece y potencia la capacidad humana de cada uno de los estudiantes para que puedan progresar, Sánchez y Borat en Domínguez (2018). Lo casos descritos son un indicador clave que, al integrar procesos de acompañamiento de coaching a nivel universitario, se impulsa a los estudiantes hacia un camino de éxito.

Otra modalidad en la que se ha implementado el coaching dentro de las instituciones de nivel universitario, ha sido para la formación de futuros docentes. Bayón y Carril, citadas por Domínguez (2018), indican que los principios que determinan la esencia del coaching son los que hacen al coachee tomar conciencia sobre sí mismos para salir de su zona de confort y establecer metas motivantes, que, junto con la reflexión, los ayude a avanzar en sus objetivos. Por tanto, los estudiantes que se preparan para ser docentes, al tener un acompañamiento de coaching, son capaces de desarrollar y autoevaluar sus propias competencias.

e. Recursos de coaching

El coaching tiene algunos recursos que apoyan el proceso de acompañamiento de un individuo. Por ejemplo: el coach en su rol de guía, debe orientar al coachee para que este sea proactivo y pueda planear cómo llevará a cabo las acciones que le permitan llegar a la meta que ha establecido. Por esta razón, el docente - coach, debe fortalecer diversos recursos. Según Sánchez - Teruel (2016), estas pueden clasificarse en tres grupos: conversacionales, internos y externos.

1. *Conversacionales*: se centran en brindar una retroalimentación constante durante el proceso de acompañamiento. Estimular al coachee para que lidere su propia vida y aprenda más de sí mismo. Por medio de la conversación, se interpreta al coachee para establecer las situaciones o proyectos que se desean alcanzar.
2. *Internos*: se basan en la propia capacidad del coachee. Pues se centra en establecer las señales no verbales de la comunicación en un proceso de calibración. Otros elementos importantes de la comunicación es el diálogo que el coachee puede tener consigo mismo para poder interpretar las emociones, pensamientos y experiencias por medio de la escucha activa.
3. *Externos*: son todos los recursos que puede utilizar el coach durante las diferentes fases del proceso. Pues su finalidad es poder organizar experiencias previas, analizar situaciones actuales, reflexionar y poder establecer a partir de ellas acciones claras de mejora y crecimiento.

Es importante hacer énfasis en que los recursos de coaching, son todas las estrategias o técnicas que se pueden aplicar para generar acciones de parte del coachee. Por tanto, debe haber un acuerdo mutuo entre el coach y el coachee para poder utilizarlas durante el acompañamiento de coaching. Estas se irán seleccionando según las necesidades que se vayan presentando, pues cada recurso ayudará a esclarecer un panorama y permitirá visualizar una realidad desde diferentes puntos de vista.

3. El estudiante auxiliar de la Universidad del Valle de Guatemala

a. Perfil del estudiante auxiliar

Según el reglamento de auxiliares (2018) de la Universidad del Valle de Guatemala (ver anexo 1), el auxiliar es un estudiante que está comprometido con el proyecto educativo institucional y que colabora con el docente o investigador en actividades propias de su quehacer. Es importante hacer énfasis que los auxiliares reciben un monto de subsidio. Es decir, que no hay un pago monetario, pero se beneficia con un descuento; según una escala autorizada por la institución, en su cuota mensual de pago como estudiante activo. Esto se realiza así, pues el auxiliar en este rol, no tiene relación laboral con el establecimiento.

Para que un estudiante sea nombrado auxiliar de un curso debe cumplir con ciertos requisitos como estar inscrito en el ciclo en curso, tener como mínimo la aprobación del tercer año de su carrera, haber aprobado con un máximo de 80 puntos el curso al cual se le asignará con el rol de auxiliar. Un factor determinante en la selección de un auxiliar es que éste actúe según el Código de Ética y Código de Honor, de dicho establecimiento. Pues junto con el docente deben tener confidencialidad en cuanto a la información que se intercambia de los estudiantes a cargo.

b. Rol del estudiante auxiliar 1 (presencial)

Como ya se mencionó, el estudiante auxiliar debe estar presente durante la clase en cualquiera de sus modalidades (virtual, presencial o híbrida), pues atiende a los estudiantes y tiene contacto directo con ellos para apoyarles en explicaciones individuales o grupales según lo requieran. El estudiante que apoya desde este rol, debe actuar según los valores institucionales y características del modelo educativo, pues su papel es activo y de apoyo al proceso de enseñanza - aprendizaje.

El rol que el auxiliar desempeña, es un eje fundamental junto al docente del curso. Pues por medio de la comunicación y reuniones periódicas que ambos tienen entre sí, el auxiliar, apoya al docente en las diferentes actividades del curso que se requieran. Por esta razón, su rol se orienta estrictamente hacia el apoyo para el docente y estudiantes de curso. Sus acciones se enfocan según las necesidades de apoyo que vayan surgiendo, y se enfocan directamente al proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes o a la parte administrativa del curso. Dentro de estas actividades se pueden mencionar: llevar el registro de asistencia, revisión de trabajos, ingreso de calificaciones, entre otros.

c. Competencias docentes para estudiantes auxiliares

Es importante concretar los conocimientos, habilidades y actitudes que son fundamentales para el desempeño del docente. Sobre todo, para los docentes en formación, pues como Turull (2020) explica, la práctica docente es necesaria, pero debe ir acompañada de procesos de revisión, formación y reflexión para poder adaptar el trabajo a las condiciones necesarias.

Según el grupo GIFD citado en Turull (2020), hay competencias que son más relevantes y que debe tener un docente a nivel universitario. Entre estas se mencionan:

1. *Competencia interpersonal*: desarrolla el espíritu crítico de cada persona que lleva a la motivación y confianza en sí mismo.
2. *Competencia metodológica*: se enfoca en el proceso de enseñanza - aprendizaje y consiste en tener conocimiento de este proceso para poder llevarlo a la práctica.
3. *Competencia comunicativa*: consiste en establecer el proceso de comunicación en ambas vías y utilizar canales que permitan el intercambio de ideas de manera efectiva.
4. *Competencia de planificación y gestión de la docencia*: se basa en el diseño, orientación y desarrollo de las actividades propias del proceso de aprendizaje. Adecuar los contenidos, evaluar y valorar los resultados.

5. *Trabajo en equipo*: colaborar y participar como parte activa en el equipo de trabajo, asumir responsabilidades y aportar con propuestas tomando en cuenta los recursos con los que se cuentan.
6. *Competencia de innovación*: desarrollar y aplicar nuevas propuestas metodológicas.

Las competencias mencionadas anteriormente, se consideran fundamentales en la formación del profesorado. Y el integrarlas como parte de un programa formativo, promueve el desarrollo de bases sólidas para el desempeño profesional.

d. Proceso para el desarrollo de competencias

McClelland citado por Fernández (2017), destaca un modelo de desarrollo de motivos sociales. Dicho modelo se enfoca en tres tipos de motivación: la de afiliación, al de logro y la de poder. La necesidad de afiliación, está estrechamente ligada al deseo de pertenecer a grupos sociales y a colaborar con las personas de su alrededor. La necesidad de logro, es el tipo de motivación que las personas tienen por alcanzar sus metas y completar desafíos personales. La necesidad de poder, se refiere a valorar el reconocimiento social y buscar tener el control e influencia en las demás personas. Con base en estos tres tipos de motivación, McClelland, citado por Fernández (2017), propone que hay pasos fundamentales para el desarrollo y aprendizaje de competencias. La siguiente tabla muestra con claridad los pasos de este proceso.

Tabla No. 3
Pasos para el desarrollo de competencias

<i>Pasos claves</i>	<i>Descripción</i>
1. Comprensión de la competencia	Definir la competencia, sus indicadores de logro y conocer acerca de la utilidad que tiene.
2. Reconocimiento	Motivar para el desarrollo de la competencia conociendo la importancia que tiene y los resultados que se pueden obtener por medio de ella.
3. Autoevaluación	Percibir y valorar el grado o nivel en que ya se ha desarrollado la competencia.
4. Práctica	Poner en práctica la estrategia y utilizar los recursos que permitan desarrollarla. Este momento debe ir acompañado de un proceso de retroalimentación para evaluar los progresos o establecer áreas de mejora.
5. Aplicación	Aplicar pautas de comportamiento de la competencia en el ámbito educativo y reconocer alguna dificultad para proyectar una mejora.
6. Seguimiento y reforzamiento	Compartir el objetivo con un coach, tutor o supervisor que brinde una retroalimentación o asistencia de coaching establecer reuniones de revisión de progresos y analizar las acciones realizadas.

Debido a que las competencias se relacionan entre sí, la motivación y el interés propio por desarrollarlas consolidan una base fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Durante el proceso de desarrollo de competencias, el docente tiene incidencia en cuanto al acompañamiento que pueda brindar al estudiante. Por tanto, el interés y motivación que este tenga durante su proceso de aprendizaje, es fundamental para un desarrollo óptimo de las mismas.

e. Desarrollo de competencias a través del coaching

Bécaret (2016), afirma que, por medio de los cuatro pilares de la educación: saber ser, saber aprender, saber hacer y saber convivir, el coaching educativo, permite mejorar cada una de estas áreas. Pues produce cambios profundos en las personas, favorece un aprendizaje consciente y eficaz, genera acciones enfocadas al desarrollo personal y logro del éxito y mejora las relaciones interpersonales.

El planteamiento del coaching educativo bajo un enfoque basado en competencias, proporciona indicadores precisos del proceso del aprendizaje autónomo. Otro punto en el cual se relaciona el coaching con el desarrollo de competencias, se evidencia en cuanto a la necesidad del desarrollo integral, el cual sobrepasa la faceta académica. Es decir, que el coaching se enfoca en que el individuo se desarrolle en todas sus áreas, personal, familiar, social, económica, espiritual, etc. Y no solo enfocarse en el desarrollo académico. Pues como indica Chornet en Bécart (2018), “la persona es concebida como un ser completo, que integra formas de pensar, comportamientos, hábitos, emociones y relaciones. También posee un ámbito espiritual profundo” Y, por tanto, el integrar un proceso de coaching en cualquiera de las diferentes áreas de desarrollo del coachee, tendrá repercusiones en las demás áreas.

Para el desarrollo de competencias docentes, el coaching es una herramienta fundamental. Como expresa Bou en Lozano (2018), el coaching es una buena herramienta para desarrollar habilidades en el docente aplicables a las aulas. Puesto que, por medio del coaching, se puede establecer un proceso de mejora continua, orientando a la persona a ser lo que quiere ser, que se sienta cómodo consigo mismo, lograr sus objetivos y sobre todo trabajar constantemente en ellos.

Como siguiente punto se desarrolla el marco metodológico de la investigación.

B. Marco contextual

La Universidad del Valle de Guatemala (UVG), es un centro educativo que ha demostrado por más de 50 años, ser una entidad líder en el ámbito de la ciencia, tecnología, educación e investigación. Surgió a partir de la Asociación del Colegio Americano de Guatemala, cuya misión es mejorar la calidad de vida de la población guatemalteca por medio de la educación de excelencia. (Fundación de la Universidad del Valle, 2021).

Sus principales aportes se centran en el desarrollo del país en cuanto a la solución de problemas de Guatemala, la formación de profesionales preparados y comprometidos, sobre todo, el fortalecimiento del área investigativa. Dicha institución se ha enfocado en el desarrollo de la educación superior que promueve la experimentación de métodos de enseñanza, sistemas de organización, realización de investigaciones y formación de personas preparadas para el desarrollo educativo.

Actualmente existen tres campus al servicio del país. La primera sede fundada es la del Campus Central, situado en la zona 15 de la ciudad de Guatemala y la cual se construyó en una primera fase en 1974. La segunda sede es el Campus Sur, la cual fue construida en 1994 en el municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa, departamento de Escuintla. Y el tercero y más reciente campus construido en el departamento de Sololá en el año 2000, es el Campus Altiplano. El Campus Central, inició con tres Facultades: Ciencias y Humanidades, Ciencias Sociales y Educación, así como el Colegio Universitario. Con el paso de los años, las carreras se han aplicado con mucha similitud a programas educativos de universidades norteamericanas. Dichas carreras poseen una base de cursos comunes y de especialidad que desarrollan competencias en los estudiantes con un alto nivel de competitividad.

A partir del año 2020, y en miras a una etapa de ampliación en la sede central, se inauguró el Centro de Innovación y Tecnología (CIT), el cual promueve el diálogo y colaboración entre las diferentes áreas de aprendizajes. Dicho enfoque orienta todos los programas académicos hacia la ciencia y tecnología como un servicio a la sociedad para la innovación tecnológica, artística y empresarial. En la actualidad año 2021 la UVG., mantiene el reconocimiento por tercer año consecutivo de la Universidad No. 1 en Centroamérica y Panamá, según el ranking QS.

Desde sus inicios la Universidad del Valle de Guatemala se ha enfocado y ha apostado por la educación. Su modelo educativo está centrado en el desarrollo personal e integral de cada uno de sus estudiantes, con la finalidad de poder aplicar lo aprendido en diferentes situaciones que forman parte de su contexto. A su vez, este modelo educativo, se concibe a partir de un docente establecido como mediador, guía y facilitador del proceso de aprendizaje de los estudiantes (Modelo Educativo UVG). Por tanto, es un eje fundamental en el desarrollo, planificación y práctica de estrategias de aprendizaje que permitan el desarrollo de competencias en cualquiera de las áreas de especialización.

Como resultado, en 1968 surge la Facultad de Educación junto con la fundación de la Universidad. Dicha Facultad tiene como objetivo impactar en la calidad educativa de Guatemala, brindando una profesionalización y especialización en diferentes áreas educativas a todos los maestros en servicio. Actualmente cuenta con programas de licenciaturas y profesorado especializados en diferentes áreas de labor docente, gestión e investigación educativa. Las metodologías que se utilizan para el desarrollo de dichos programas son activas, pues cada uno de los estudiantes es el centro de su propio aprendizaje. Esto convierte a los profesionales egresados de dicha Facultad, en líderes capaces de dirigir programas y proyectos en instituciones educativas del sector privado o público del país.

Debido a que el proceso educativo está centrado en el éxito de los estudiantes, es importante que se reciba una atención oportuna y diferenciada, por lo que el Consejo Directivo de la Universidad del Valle de Guatemala estableció en su artículo 11 que los

estudiantes pueden optar a ser auxiliares de los diferentes cursos de la carrera que están estudiando, con la finalidad de que puedan lograr aprendizajes más profundos desde un rol diferente y que durante la práctica, puedan desarrollar competencias para la vida como parte de su formación profesional. Concretamente en la Facultad de Educación, los auxiliares se nombran siguiendo los requisitos del Reglamento de Auxiliares (2018), bajo la aprobación del director del Departamento y el Decano. Hay diferentes tipos de auxiliatura a la que se puede optar, sin embargo, para fines de este estudio el enfoque es en el auxiliar 1. Para optar a una auxiliatura 1, se requiere si es laboratorio, que estén inscritos más de 15 estudiantes y si el curso es teórico, que estén inscritos más de 25 estudiantes.

Según el Artículo 2 (Reglamento de auxiliares 2018), para que un estudiante sea nombrado auxiliar, debe cumplir con ciertos requisitos como: estar inscrito en la universidad y llevar al menos un curso de su carrera. Es importante que dicho estudiante, esté cursando al menos el tercer año y que haya aprobado el curso al cual se nombrará con un mínimo de 80 puntos. Su rendimiento debe ser óptimo y su compromiso constante para poder cumplir con rectitud sus responsabilidades. La carga máxima que puede tener un estudiante es de tres auxiliaturas.

Es importante enfatizar que, tanto los docentes como los directores de carrera, pueden seleccionar y recomendar a los estudiantes que serán nombrados auxiliares. Este proceso puede darse por el buen rendimiento y responsabilidad que han demostrado previamente en sus estudios. Cuando ya se aprueba el nombramiento de un auxiliar, de parte de la Facultad de educación se envía información a ambos, para confirmar disponibilidad y se adjunta de manera escrita las responsabilidades del tipo de auxiliatura que tendrá a su cargo. Los tipos de auxiliatura que se pueden asignar son: presencial, quien está presente en clases y tiene contacto directo con los estudiantes. Corrector, que se dedica únicamente a la revisión de los trabajos de estudiantes y asignación de notas. De colecciones de biblioteca, encargado de cuidar y mantener las colecciones asignadas. Departamental, quien brinda apoyo para fortalecer el departamento. De investigación, encargado de apoyar investigaciones o proyectos.

Luego de seguir estos lineamientos, ya es el docente quien se pone en contacto con el auxiliar. Juntos establecen la forma en que colaborará en el curso y las responsabilidades, aparte de las descritas en el manual, que deberá cumplir. Durante la investigación, se evidenció que no se cuenta con ningún proceso establecido de preparación, inducción o acompañamiento para el estudiante que opta al rol de auxiliar, ya sea que lo brinde el docente, o la institución. Por tal razón, surge la propuesta de realizar un diseño y validación de un programa basado en coaching, que permita desarrollar competencias para potenciar el rol del auxiliar de la Facultad de educación.

IV. MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo, muestra una descripción detallada de la metodología utilizada para el proceso de investigación del presente trabajo profesional.

A. Alcances y limitaciones

Como en todo proceso investigativo, se pueden identificar diversos alcances y limitaciones que tiene el presente estudio. A continuación, se describen:

1. Alcances

De acuerdo a los objetivos planteados en el enfoque de esta investigación, se establecen los alcances que esta puede tener.

- Relacionados al proceso de investigación:

En primera instancia, se realizó un análisis descriptivo de las competencias que necesitan los auxiliares para el desarrollo de su rol. Por medio de la información que proporcionaron los auxiliares de curso y docentes que respondieron las encuestas, se pudo conocer la perspectiva de cada uno en cuanto al rol del auxiliar. Se tomó en cuenta la experiencia que tienen durante el ciclo 2, del ciclo académico 2021.

Con los datos e información recabada, se establecieron las competencias necesarias en los auxiliares y se determinó cuáles son relevantes para fortalecer su rol. El desarrollo de dichas competencias se podrá fortalecer mediante las herramientas de coaching y el acompañamiento que el docente pueda brindarle durante su proceso de auxiliatura.

- Relacionados al programa de coaching:

El proceso de acompañamiento a los auxiliares, mediante herramientas de coaching, puede replicarse en otros cursos que no pertenezcan a la Facultad de Educación. Es decir, que todos los docentes pueden llevar un proceso de acompañamiento hacia el auxiliar mediante el coaching, independientemente a la Facultad que pertenezcan a sus cursos.

Se puede brindar la posibilidad de que el programa de coaching pueda utilizarse en otras Facultades en las cuales existan cursos con auxiliar de tipo 1 (presencial) y auxiliar tipo 2 (corrector), pues debido a la relación que ambos tienen con el proceso de enseñanza – aprendizaje, necesitan competencias que les permitan potenciar su rol como parte del curso al que han sido nombrados.

2. Limitaciones

Por su parte se establecen algunas limitaciones para la realización de la siguiente propuesta.

- Relacionadas al proceso de investigación:

En cuanto a la finalidad y veracidad de los datos, los sujetos con los cuales se realizó el estudio (docentes, estudiantes y auxiliares), brindaron información acerca del rol del auxiliar tomando como base su desempeño en el presente ciclo de estudio (ciclo 2, año 2021). Por lo tanto, puede ser que, en ciclos de estudio posteriores los auxiliares tengan diferentes experiencias.

Por otra parte, dicho estudio se orientó únicamente a los estudiantes que pertenecen a la categoría de auxiliar 1 (presencial). En este caso, se incluyeron únicamente los cursos que tienen este tipo de auxiliar. Es importante mencionar que se evitó el desvío de la información en cuanto a malas relaciones personales o experiencias previas que se hayan

experimentado entre los docentes y estudiantes con los auxiliares. Esto se hizo previendo que la formulación de los ítems se enfocara únicamente al objetivo del estudio.

En cuanto al tamaño de la población y la muestra, la presente investigación, se realizó tomando como muestra los cursos que tengan un auxiliar 1 (presencial) asignado durante el ciclo actual en la cual se realizó el estudio. Por lo tanto, los resultados obtenidos no se pueden generalizar, debido a que dependiendo del número de estudiantes inscritos los cursos pueden o no tener un estudiante auxiliar 1 asignado como apoyo. Es decir, que no siempre los mismos cursos o docentes son los que cuentan con un auxiliar dentro del aula.

- Relacionados al programa de coaching:

Una de las limitaciones que se pueden tener para el desarrollo del programa, es que no todos los docentes que perteneces a la Facultad de Educación, tienen conocimientos de Coaching y del rol del docente-coach. Este factor puede limitar el proceso de acompañamiento hacia el auxiliar.

Por otra parte, el desarrollo del programa implica tiempo y espacio de trabajo conjunto por parte del docente y el auxiliar. Por lo que se requiere un compromiso por parte de ambos e interés en llevarlo a cabo.

B. Objetivos

Para llevar a cabo este trabajo, se plantearon los siguientes objetivos:

1. Objetivo general

Diseñar un programa de Coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación.

2. Objetivos específicos

- a. Identificar las competencias necesarias de los auxiliares para fortalecer su rol docente, a través de la investigación documental y encuestas realizadas a los sujetos de estudio.
- b. Establecer herramientas de coaching enfocadas a desarrollar las competencias del auxiliar.
- c. Diseñar un programa de Coaching que permita desarrollar las competencias en los auxiliares a través de herramientas de coaching.
- d. Validar el programa de coaching propuesto para el desarrollo de competencias en auxiliares, para que pueda implementarse a todos los estudiantes que cumplen con este rol.

3. Estrategias para el logro de objetivos

Cada uno de los objetivos planteados anteriormente, tiene diversas estrategias o acciones que se llevaron a cabo y que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla No. 4
Estrategias para el logro de objetivos

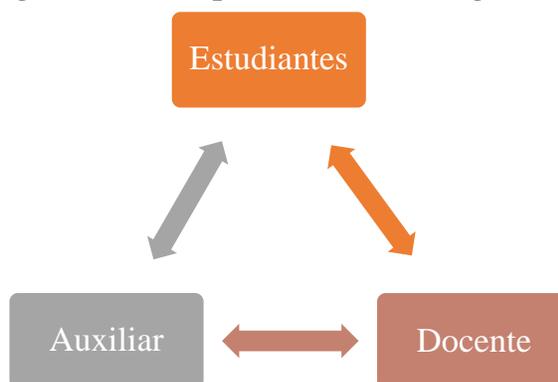
<i>Objetivo</i>	<i>Estrategias para su logro</i>
Identificar las competencias necesarias de los auxiliares para fortalecer su rol docente.	<ul style="list-style-type: none">• Revisión bibliográfica de los roles que tienen los auxiliares en la educación superior y su formación docente.• Realización de encuestas a auxiliares, docentes y estudiantes.
Establecer herramientas enfocadas a desarrollar las competencias del auxiliar.	<ul style="list-style-type: none">• Investigación bibliográfica.• Análisis del desempeño rol actual del docente.• Análisis de la información y datos recolectados en las encuestas realizadas.

<i>Objetivo</i>	<i>Estrategias para su logro</i>
Diseñar un programa de Coaching que permita desarrollar las competencias en los auxiliares a través de herramientas de coaching.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación bibliográfica de programas de coaching enfocados a la educación superior. • Investigación bibliográfica del desarrollo de competencias. • Análisis de la información obtenida en las encuestas y procesos de investigación, para establecer las competencias necesarias del auxiliar y las herramientas de coaching que permitirán desarrollarlas.
Validar el programa de Coaching propuesto para el desarrollo de competencias en auxiliares.	<ul style="list-style-type: none"> • Validación del programa por tres expertos en el área de coaching.

C. Participantes

Los participantes de esta investigación, se clasifican en tres grupos. Siendo estos los que interactúan entre sí, dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje en un curso universitario. La Figura 4, muestra esta interacción.

Figura 4: Participantes de la investigación



Población 1, docentes:

A este grupo pertenecen los catedráticos de curso. Se define como docente, según la RAE (2021), a la persona que enseña una ciencia, arte u oficio, o tiene un título para hacerlo.

Para la selección de los docentes, se tomó como primer criterio que todos pertenecieran a la Facultad de Educación. Otro criterio considerado fue que el curso que imparten fuera parte de las carreras de la Licenciatura en Educación y Profesorados con especialidades en: Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Inclusiva, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching, Matemática y Ciencias Físicas. Así mismo, dentro de las carreras mencionadas anteriormente, se seleccionaron los docentes que imparten materias con secciones entre 25 y 35 estudiantes inscritos en el presente ciclo 2 del año 2021. Pues estos cursos son los que cuentan con el nombramiento de un auxiliar de tipo 1 (presencial).

Este grupo está integrado por 24 docentes agrupados según su área de especialización y curso en el cual les fue nombrado un auxiliar:

- 9 docentes en Licenciatura en Educación, Licenciatura en Psicopedagogía y profesorados especializados (Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias

Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Primaria, English Language Teaching y Matemática y Ciencias Físicas).

- 8 docentes en el área de Educación Inclusiva.
- 7 docentes en el área de Educación Musical.

La participación de los docentes en este estudio, se fundamenta en primera instancia, en su papel principal de guía y orientador del proceso de enseñanza – aprendizaje en los estudiantes inscritos en el curso que imparte. También como un orientador clave en el rol del auxiliar para el adecuado cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Por tanto, la información obtenida, su percepción y experiencia, es muy valiosa para el diseño del programa de coaching que permita desarrollar competencias en el auxiliar.

Población 2, estudiantes:

A este grupo pertenecen un total de 394 estudiantes que pertenecen a las carreras de la Licenciatura en Educación, Licenciatura en Psicopedagogía y Profesorados con especialidades en: Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Inclusiva, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching, Matemática y Ciencias Físicas de la Facultad de Educación.

La población de estudiantes que pertenecen a un curso con auxiliar nombrado queda de la siguiente forma:

- 5 estudiantes en la Licenciatura en Educación
- 15 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Ciencias Químicas y Biológicas
- 5 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Ciencias Sociales
- 12 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Comunicación y Lenguaje

- 156 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Educación Inclusiva
- 67 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Educación Musical
- 23 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Educación Primaria
- 56 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en English Language Teaching
- 23 estudiantes en la Licenciatura en Educación con especialidad en Matemática y Ciencias Físicas
- 32 estudiantes en la Licenciatura en Psicopedagogía

La importancia de que esta población sea parte del estudio, radica en que los estudiantes reciben por parte del auxiliar un acompañamiento, orientaciones de trabajo, revisiones y otras funciones establecidas en el reglamento o bien, solicitadas por el docente. Por tanto, el conocer su percepción y experiencia dentro del proceso de interacción dentro y fuera del aula, permitirá diseñar un programa que logre desarrollar competencias en los auxiliares para optimizar su desempeño como parte del proceso de enseñanza - aprendizaje que acompañan.

Población 3, auxiliares:

A este grupo de población, pertenecen 22 auxiliares que han sido nombrados como auxiliares 1 (presenciales). El estudio se enfoca en este tipo de auxiliatura, para desarrollar las competencias que fortalezcan los diferentes roles dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje. El auxiliar 1, es el que están presente para atender a los estudiantes en cuanto a explicaciones, resolución de dudas o en apoyo a situaciones académicas y en la organización del curso para apoyar al docente.

Para fines de este estudio, se tomó en cuenta los cursos del ciclo 2, del presente año en la Facultad de Educación.

Según la carrera a la cual pertenece el auxiliar, están asignados de la siguiente manera:

- 13 auxiliares nombrados a cursos que pertenecen a la Licenciatura en Educación con sus diferentes especializaciones (Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching, Matemática y Ciencias Físicas).
- 9 auxiliares nombrados a cursos que pertenecen a Licenciatura en Educación con especialidad en Educación Inclusiva.

Esta población, es fundamental para el presente estudio, pues por medio de la experiencia que cada uno de los auxiliares tienen en su rol, se pudo determinar las competencias necesarias para poder desempeñar su rol de manera eficaz. También, se estableció el tipo de acompañamiento que el docente del curso puede brindar por medio del coaching.

1. Muestra

La muestra dentro del proceso cualitativo se define como el grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc. sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia, Sampieri (2014). Por lo tanto, el proceso de muestreo tiene gran relevancia en el estudio realizado, pues se enfoca en el grupo de personas en los cuales se enfocará el proceso de investigación.

Para la elección de la estrategia de muestreo, es importante tomar como base los objetivos de la investigación, pues estos definirán hacia quienes está orientado el estudio. Sampieri (2014), menciona que hay tres factores que intervienen para “determinar” el

número de casos: El primero consiste en la capacidad operativa de recolección y análisis, es decir el número de casos que se pueden manejar según los recursos con los que se disponen. El segundo factor, es el entendimiento del fenómeno, que consiste en el número de casos que se permitan responder a las preguntas de investigación. Y el tercer factor, es la naturaleza del fenómeno bajo análisis, es decir si los casos son frecuentes y accesibles o no o si el recolectarlos llevaría relativamente poco o mucho tiempo.

Los tipos de muestras que suelen utilizarse en las investigaciones cualitativas son las *no probabilísticas o dirigidas*, cuyo fin no es la generalización en términos de probabilidad. En el presente estudio, como se mencionó anteriormente, se tomó como sujetos tres poblaciones: docentes, estudiantes y auxiliares. Y de cada una de las poblaciones, se seleccionó una muestra *intencional o por conveniencia*.

El muestreo por *conveniencia* es una técnica que se utiliza para seleccionar una muestra de la población de manera accesible, o porque pertenecen a la población de interés, Sampieri (2014).

Se realizó un muestreo por conveniencia para seleccionar la población de docentes y estudiantes que están inscritos en el ciclo 2 del presente año, en cursos con los requisitos establecidos en el reglamento (ver anexo 1) para tener un estudiante auxiliar. Entre ellos se menciona que para solicitar un auxiliar 1, se requiere:

- Si es un curso de laboratorio, que estén inscritos más de 15 estudiantes.
- Si es clase teórica, que cuenten con más de 25 estudiantes.
- Que el docente solicite el nombramiento del auxiliar que colaborará con la iniciativa académica y que elabore un resumen de las actividades que realizará y justifique por qué se requiere un auxiliar de esta categoría.

Por medio de esta selección por conveniencia de los sujetos de estudio que pertenecen a los cursos con las características descritas anteriormente, se tomó una muestra autoseleccionada.

El *muestreo autoseleccionado*, es el tipo de muestra en el cual las personas se proponen como participantes (de manera voluntaria) en el estudio o responden activamente a una invitación. Sampieri, (2014).

Al enviarles una solicitud por medio de correo electrónico, los sujetos (docentes, estudiantes, auxiliares) accedieron a participar de manera voluntaria. El número de participante que se tomó como muestra son los que respondieron el instrumento enviado.

1. Muestra 1, docentes:

El 100% del docente está representado por los 24 profesores a los que se les envió el instrumento de investigación. De ellos, 12 participaron de manera voluntaria respondiendo las preguntas planteadas. Esta muestra es un 50% de la población seleccionada de docentes.

2. Muestra 2, estudiantes:

Los 394 estudiantes, representan el 100% a los cuales se les envió el instrumento de investigación. De ellos, 84 participaron de manera voluntaria. Esta muestra es un 21% de la población seleccionada de estudiantes.

3. Muestra 3, auxiliares:

Los 22 auxiliares, representan el 100% a los cuales se les envió el instrumento de investigación. 8 de ellos participaron de manera voluntaria respondiendo la encuesta. Esta muestra es un 36% de la población seleccionada de auxiliares.

D. Escenario

La investigación se desarrolló dentro de una Institución privada de educación superior fundada en el año de 1966 y que funciona desde hace 55 años. Dicha Institución es reconocida por su excelencia académica y su contribución al desarrollo del país formando profesionales preparados y comprometidos en la solución de problemas de Guatemala. Su principal enfoque educativo incide en el liderazgo en ciencia, tecnología, educación e investigación. Esta institución cuenta con un campus central y dos sedes en el interior de la República. El campus central se encuentra ubicado en la zona 15 de la ciudad de Guatemala y cuenta con siete Facultades y Escuelas. Estas son: Facultad de Ingeniería, Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias y Humanidades, Facultad de Educación, Design, Innovation & Arts School, Business and Management School y el Colegio Universitario y Asuntos Estudiantiles. Siendo la Facultad de Educación donde se enfocó el estudio.

La Facultad de Educación, fue creada en el año 1968 y tiene como principal objetivo impactar en la calidad educativa de Guatemala, por medio de la profesionalización de maestros en servicio y en su especialización dentro del campo educativo, Modelo educativo (2021). Dentro de dicha Facultad, el estudio se centraliza en los estudiantes que pertenecen a la Licenciatura en Educación, Licenciatura en Psicopedagogía y Profesorados con especialidades en: Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Inclusiva, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching y Matemática y Ciencias Físicas. El horario de clases establecido para los estudiantes es los días sábados de 7:00 a 15:30 hrs. El año educativo se divide en dos ciclos: ciclo 1, de enero a mayo y ciclo 2, de julio a noviembre.

Cada curso habilitado dentro de las carreras que cuentan con un auxiliar, tiene un estimado de 25 a 35 estudiantes por sección, siendo este uno de los requisitos para realizar dicho nombramiento. El presente estudio se llevó con la población que cuenta con auxiliar tipo 1 (presencial), quien asiste a las clases en cualquiera de las modalidades de aprendizaje establecidas por la institución (presencial, híbrido, virtual sincrónico y virtual asincrónico) y está presente para atender a los estudiantes en cuanto a: explicaciones, resolución de

dudas o en apoyo a situaciones académicas, aparte de cumplir con las asignaciones de organización del curso.

E. Instrumentos y técnicas de recolección de datos

Para Sampieri (2018), la recolección de datos se hizo en ambientes naturales y cotidianos de los participantes que conforman la unidad de análisis. Esto indica que es muy importante, tomar en cuenta el contexto y ambiente en el cual se desarrollan los participantes del estudio. Dentro del contexto de estudio, se tomó en cuenta a los docentes, auxiliares y estudiantes como sujetos de investigación, que convergen dentro del mismo.

Se utilizó la técnica de la encuesta cualitativa como medio de recolección de datos. Como mencionan Savin-Baden y Major en Sampieri (2018), este instrumento permite conocer información de los sujetos de estudio. A través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema, citado por Jansick, en Sampieri (2018). Su finalidad fue poder identificar la percepción que tiene el docente acerca del rol que desempeña su auxiliar, la percepción del auxiliar en cuanto a su mismo rol, y la percepción del rol del auxiliar que tienen los estudiantes que llevan un curso al cual está asignado. Y así, por medio del análisis de los resultados, poder establecer las competencias necesarias para el rol del auxiliar.

Partiendo de la información anterior, se crearon tres instrumentos, uno de ellos dirigido a docentes, otro a estudiantes y otro a auxiliares de tipo 1, que se encuentran cursando una materia con un auxiliar asignado. El tipo de instrumento que se diseñó es una encuesta que permitió registrar los datos de los sujetos de estudio. Como Chasteauneuf, citado en Sampieri (2016) expresa: Una encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir y debe ser congruente al planteamiento del problema.

Existen diferentes tipos de encuestas, entre ellas se encuentran la estructurada y no estructurada o abierta. Según Ryen y Grinnel citados en Sampieri (2018), en el primer tipo establecido, el investigador sigue una guía de preguntas específicas y se está sujeto únicamente a éstas. Por su parte, las encuestas semi estructuradas, se basan en una guía de preguntas, pero el encuestador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar datos. Por último, las encuestas abiertas, tienen una guía general del contenido, pero el encuestador tiene toda la libertad de poder cambiar o agregar preguntas si lo considera necesario durante el proceso.

Posterior a identificar el tipo de encuesta, se estableció el tipo de preguntas. Para los estudios de tipo cualitativo, es importante enfatizar que las preguntas deben ser concretas o neutrales para poder obtener una perspectiva clara, una opinión objetiva y centrarse en experiencias que permitan, en esta investigación, entender los roles emergentes que tienen los estudiantes auxiliares. Mertens, citado en Sampieri (2018), clasifica las preguntas en diferentes tipos. Según su enfoque, estas pueden ser de opinión, expresión de sentimientos, conocimientos, sensitivas, de antecedentes o de simulación. Por lo que es importante resaltar que cualquier tipo de preguntas que se pretendan realizar, deben orientarse al tipo de información que se desea obtener.

En el presente estudio, el principal enfoque de investigación es identificar las competencias necesarias del auxiliar. Para llevar a cabalidad este fin, se utilizó para la población 1 (docentes) y población 2 (estudiantes), como instrumentos de recolección de datos, la encuesta cualitativa de tipo estructurado con preguntas cerradas. (ver anexo 3 y 4) Y para la población 3 (auxiliares), se utilizó como instrumento de recolección de datos la encuesta cualitativa de tipo estructurado con preguntas cerradas y preguntas de opinión (ver anexo 5).

Para el análisis de este tipo de preguntas se utilizó como parte de la metodología la precodificación de las opciones de respuesta. Como Sampieri (2018) indica, para efectuar un análisis estadístico en las respuestas de los participantes a las preguntas de las

encuestas, se pueden asignar símbolos o valores numéricos cuando se tienen preguntas cerradas. Por tanto, se pueden precodificar las opciones de respuesta e incluir la precodificación en el instrumento. Las preguntas y opciones de respuestas precodificadas, poseen la ventaja de que su codificación y preparación para el análisis es más sencilla y requiere menos tiempo.

Con el análisis de los tres instrumentos utilizados, se realizó nuevamente una investigación bibliográfica para poder identificar las competencias en auxiliares que son fundamentales desarrollar por medio de un programa de coaching.

1. Instrumento 1, encuesta para docentes:

El instrumento 1, está orientado a los docentes. En la Tabla 7 se especifica la información del instrumento, su descripción, propósito y la muestra seleccionada para fines de este estudio.

Tabla No. 5
Instrumento 1: Encuesta para docentes

Criterio	Descripción
Instrumento	Encuesta dirigida a docentes
Descripción	El instrumento realizado fue un cuestionario cualitativo de tipo estructurado que cuenta con 12 ítems de preguntas cerradas. Las cuales se plantearon para que cada sujeto pudiera responderlas de manera individual. Previo a responder la encuesta, se describió la finalidad del estudio, la manera en que se utilizaron los resultados y el consentimiento para la participación y colaboración voluntaria en el proceso.

Criterio	Descripción
Descripción	<p>Los ítems dentro de la encuesta se agruparon en tres partes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primera parte: descripción y funciones del estudiante auxiliar • Segunda parte: percepción hacia el trabajo auxiliar • Tercera parte: competencias del auxiliar <p>El instrumento se elaboró en formato digital y se envió por medio del correo electrónico institucional. El tiempo aproximado de respuesta fue de 20 minutos.</p>
Propósito	Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente.
Muestra	12 docentes que cuentan con un auxiliar designado durante el ciclo 2 del año 2021.

a. Ajuste del instrumento 1, encuesta para docentes:

Luego de enviar el consentimiento informado para la aprobación de envío del instrumento, se determinó hacer cambios en cuanto al tipo de preguntas. Pues en su versión original eran abiertas. Y para finalidades del análisis de resultados, se decidió cambiarlas por preguntas cerradas precodificadas. El instrumento original tenía 13 ítems y se redujo a 12 ítems, por estos ajustes.

b. Procedimiento de aplicación

Primero se solicitó el consentimiento informado a la Decanatura de la Facultad de Educación para poder llevar a cabo el estudio, así mismo se compartió a las entidades correspondientes el diseño del instrumento, para su aprobación. Luego se solicitó a la Dirección de las diferentes carreras: Licenciatura en Educación con sus diferentes especializaciones (Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y

Lenguaje, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching y Matemática y Ciencias Físicas), los datos de los docentes que tienen nombrado un auxiliar de tipo 1, como parte del curso que imparten. Los datos solicitados y recibidos fueron: nombre del docente, correo electrónico institucional y curso que imparte.

Ya con la base de datos establecida, se envió por correo electrónico institucional la solicitud a cada uno de los docentes para participar de manera voluntaria y responder la encuesta enviada mediante un enlace.

2. Instrumento 2, encuesta para estudiantes:

El instrumento 2, está orientado hacia los estudiantes. En la **tabla 6**, se especifica la información del instrumento, su descripción, propósito y la muestra seleccionada para fines de este estudio.

Tabla No. 6
Instrumento 2: Encuesta para estudiantes

Criterio	Descripción
Instrumento	Encuesta dirigida a estudiantes
Descripción	El instrumento realizado fue un cuestionario cualitativo de tipo estructurado que cuenta con 12 ítems de preguntas cerradas. Las cuales se plantearon para que cada estudiante pudiera responderlas de manera individual. Previo a responder la encuesta, se describió la finalidad del estudio, la manera en que se utilizaron los resultados y el consentimiento para la participación y colaboración voluntaria en el proceso.

Criterio	Descripción
Descripción	<p>Los ítems dentro de la encuesta se agruparon en tres partes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primera parte: descripción y funciones del estudiante auxiliar • Segunda parte: percepción hacia el trabajo auxiliar • Tercera parte: competencias del auxiliar <p>El instrumento se elaboró en formato digital y se envió por medio del correo electrónico institucional. El tiempo aproximado de respuesta fue de 20 minutos.</p>
Propósito	Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente.
Muestra	Unos 84 estudiantes que se encuentran inscritos en cursos que cuentan con auxiliar designado durante el ciclo 2 del año 2021.

a. Ajuste del instrumento 2, encuesta para estudiantes:

Posterior a la solicitud aprobada para el envío del instrumento, se determinó hacer cambios en cuanto al tipo de preguntas. Pues en su versión original eran abiertas, y para finalidad del análisis de resultados, se decidió cambiarlas por preguntas cerradas precodificadas. Original el instrumento tenía 13 ítems y se redujo a 12 ítems.

b. Procedimiento de aplicación

Primero se solicitó el consentimiento informado a la Decanatura de la Facultad de Educación para poder llevar a cabo el estudio, así mismo se compartió a las entidades correspondientes el diseño del instrumento, para su aprobación. Luego se solicitó a la Dirección de las diferentes carreras: Licenciatura en Educación con sus diferentes especializaciones (Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching y Matemática y Ciencias Físicas), los datos de los estudiantes que están inscritos en cursos

en los cuales se nombró un auxiliar. Los datos solicitados y recibidos fueron: nombre del estudiante, carrera a la que pertenece, curso con auxiliar designado y correo electrónico institucional.

Con la base de datos establecida, se ordenaron a los estudiantes según la carrera a la cual pertenecen y se envió por medio del correo electrónico institucional, la solicitud a cada uno de los estudiantes para participar de manera voluntaria y responder la encuesta enviada mediante un enlace.

3. Instrumento 3, encuesta para auxiliares:

El instrumento 3, está orientado hacia los auxiliares. En la Tabla 9, se especifica la información del instrumento, su descripción, propósito y la muestra seleccionada para fines de este estudio.

Tabla No 7
Instrumento 3: Encuesta para auxiliares

Descripción	Descripción
Instrumento	Encuesta dirigida a auxiliares
Descripción	El instrumento realizado fue un cuestionario cualitativo de tipo estructurado que cuenta con 15 ítems de preguntas: 13 cerradas y 2 abiertas. Las cuales se plantearon para que cada auxiliar pudiera responderlas de manera individual. Previo a responder la encuesta, se describió la finalidad del estudio, la manera en que se utilizaron los resultados y el consentimiento para la participación y colaboración voluntaria en el proceso.

Descripción	Descripción
Descripción	<p>Los ítems dentro de la encuesta se agruparon en tres partes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primera parte: descripción y funciones del estudiante auxiliar 1 • Segunda parte: percepción hacia el trabajo de auxiliar 1 • Tercera parte: habilidades, destrezas y competencias del auxiliar 1 <p>El instrumento se elaboró en formato digital y se envió por medio del correo electrónico institucional. El tiempo aproximado de respuesta fue de 20 minutos.</p>
Propósito	<p>Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente.</p>
Muestra	<p>8 estudiantes nombrados auxiliares durante el ciclo 2 del año 2021.</p>

a. Ajuste del instrumento 3, encuesta para auxiliares:

Posterior a la solicitud aprobada para el envío del instrumento, se determinó hacer cambios en cuanto al tipo de preguntas. Pues en su versión original eran abiertas. Y para finalidad del análisis de resultados, se decidió cambiarlas por preguntas cerradas precodificadas. Sin embargo 2 de ellas, se consideró importante dejarlas de manera abierta, pues se enfocan en una perspectiva personal acerca del rol del auxiliar que tienen en función. En su versión original el instrumento contaba con 18 ítem, luego de los cambios se redujo a 15 ítems.

b. Procedimiento de aplicación

Se solicitó el consentimiento informado a la Decanatura de la Facultad de Educación para poder llevar a cabo el estudio, así mismo se compartió a las entidades correspondientes el diseño del instrumento enfocado a los auxiliares, para su aprobación. Luego se solicitó a la Dirección de las diferentes carreras: Licenciatura en Educación con sus diferentes especializaciones (Ciencias Químicas y Biológicas, Ciencias Sociales, Comunicación y Lenguaje, Educación Musical, Educación Primaria, English Language Teaching y Matemática y Ciencias Físicas), los datos de los estudiantes nombrados como auxiliares de tipo 1 en el presente ciclo 2 del año 2021. Los datos solicitados y recibidos fueron: nombre del estudiante, carrera a la que pertenece, curso nombrado como auxiliar y correo electrónico institucional.

Con la base de datos establecida, se envió por medio del correo electrónico institucional, la solicitud a cada uno de los estudiantes para participar de manera voluntaria y responder la encuesta enviada mediante un enlace.

F. Procedimientos

Como parte de los procedimientos realizados en el presente estudio, se utilizaron fuentes confiables que fundamentan la base teórica, tipo de investigación y proceso para llevarla a cabo.

1. Diseño del método

La presente investigación, se realizó con una metodología cualitativa. También se utilizó la metodología de la investigación – acción.

Como menciona Grinnell citado por Sampieri (2018), el enfoque cualitativo, incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos mediante un proceso claramente definido, como la recolección de datos por medio de instrumentos no estandarizados. Esto sugiere, que se examine, explore y describa las situaciones que ocurren en el contexto universitario en el cual se desarrollan los auxiliares. Pues por medio de la información obtenida, se podrá identificar las competencias necesarias en los auxiliares para poder establecer el tipo de acompañamiento de coaching y desarrollarlas.

Como menciona Sampieri (2018), una investigación cualitativa, se basa más en una lógica y proceso inductivo (explorar y percibir, para luego generar perspectivas teóricas). Por esta razón, se utilizaron instrumentos de recolección de datos como encuestas. Dichas encuestas, están orientadas hacia los docentes, estudiantes y a los mismos auxiliares, con la finalidad de identificar las competencias que necesitan los auxiliares para su desempeño como parte del curso. Se escogió este tipo de instrumento, ya que permite conocer la percepción de los sujetos en cuanto al tema del estudio.

Dichos instrumentos se enfocaron en identificar las competencias que necesitan los auxiliares para ejercer de manera óptima su rol. Se tomó en cuenta la percepción, de los miembros de la comunidad de aprendizaje que interactúan con el auxiliar (docente y estudiantes). Patton, citado por Sampieri (2018), hace énfasis en la importancia que tienen los datos cualitativos como una descripción detallada de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. Pues el punto de partida de este estudio, es poder identificar competencias que se necesitan en el rol de auxiliares para poder fortalecer su rol dentro del curso universitario. Corbetta citado en Sampieri (2018), expresa que la aproximación cualitativa, evalúa el desarrollo natural de los sucesos. Es decir que no hay manipulación, ni estimulación de la realidad. Por tanto, es fundamental conocer las acciones concretas que ya se realizan y posterior al estudio, generar una propuesta de acompañamiento de coaching que fortalezca las competencias del auxiliar y que a la vez permita mejorar su rol.

La investigación - acción, se utilizó para realizar el estudio en el cual se evaluó la perspectiva que tienen los diferentes miembros de la comunidad educativa en cuanto al trabajo que realizan los auxiliares.

Se define el proceso de investigación – acción a la metodología de investigación educativa orientada a la mejora de la práctica de la educación y que tiene como objetivo, la decisión y el cambio. Esto con la finalidad de obtener mejores resultados y rendimientos; y facilitar el perfeccionamiento de las personas y de los grupos con que se trabaja, Pérez Serrano (pág. 177).

Durante el proceso de investigación, se realizó un análisis de los datos recolectados que provienen de los principales sujetos con los cuales se relaciona de manera directa el auxiliar.

Es importante hacer énfasis, en que la realización de un estudio con enfoque cualitativo, y por medio de la investigación -acción, permitió identificar las competencias del auxiliar desde su rol como parte activa del curso. Identificar las mismas, proporcionó información como base para el diseño y validación de un programa de coaching que proporciona las herramientas necesarias para potenciar las competencias del auxiliar.

2. Variables

Para la realización de los instrumentos de investigación se utilizaron diferentes variables que permitieron recabar los datos de parte de los sujetos de estudio. La siguiente tabla presenta las variables con su correspondiente instrumento.

Tabla No. 8
Instrumentos y variables de la investigación

<i>Instrumento</i>	<i>Variables comunes entre instrumentos</i>
Encuesta para auxiliares	<ul style="list-style-type: none"> • Rol del estudiante auxiliar • Competencias de auxiliares • Acompañamiento • Coaching • Herramientas de coaching • Programa de coaching
Encuesta para docentes	
Encuesta para estudiantes	

Como se puede observar en la tabla anterior, para el presente estudio se utilizaron variables comunes para las encuestas realizadas a auxiliares, estudiantes y docentes, ya que la finalidad era identificar las diferentes perspectivas de cada uno de los sujetos en cuanto al rol del auxiliar. Esto se debe al tipo de interacción que el auxiliar tiene como parte de sus funciones.

La Tabla 9 incluye la definición técnica y operacional de cada una de las variables que se utilizaron como parte de la presente investigación. Se definen con la finalidad de comprender los conceptos que se manejaron durante la investigación y establecer la relación que tienen con los instrumentos diseñados.

Tabla No. 9
Variables de investigación

<i>Variable</i>	<i>Definición técnica</i>	<i>Definición operacional</i>
Auxiliar	Según la Real Academia Española (Española s.f.), un auxiliar, se define como un profesor encargado de sustituir catedráticos en ausencias y enfermedades.	Un auxiliar es un estudiante, que está comprometido con el proyecto educativo institucional y que colabora con un docente.

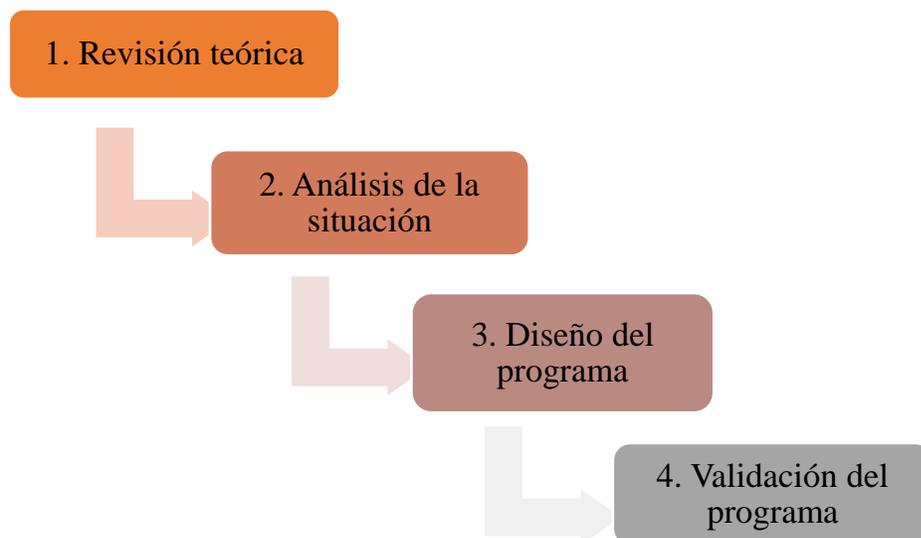
<i>Variable</i>	<i>Definición técnica</i>	<i>Definición operacional</i>
Competencia	Competencia se define como pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. RAE, (Española s.f.)	Una competencia, es desempeñarse de manera integral, para identificar, interpretar y resolver problemas dentro de un contexto poniendo en práctica todas sus capacidades.
Acompañamiento	Según la Real Academia Española (Española s.f.), se define acompañamiento como la acción y efecto de acompañar y acompañarse, gente que va acompañando a alguien.	El acompañamiento es el proceso por medio del cual el docente acompañará el rol del auxiliar, para que este, por medio de herramientas de coaching, pueda desarrollar las competencias necesarias en función de fortalecer su rol.
Coaching	Según la Escuela Europea de Coaching, (EEC), el coaching se define como el arte de hacer preguntas para ayudar a personas, a través del aprendizaje, en la exploración y el descubrimiento de nuevas creencias que tienen como resultado el logro de objetivos.	El coaching es un proceso mediante el cual el docente (coach), por medio de herramientas, abre un espacio de autoreflexión e identificación de creencias personales del auxiliar (coachee), para establecer metas y planes de acción que le permitan desarrollar las competencias necesarias en su rol.
Herramientas de coaching	Una herramienta, se define como un instrumento con que trabajan los artesanos. Real Academia Española (Española s.f.).	Herramientas de coaching, se refiere al grupo de actividades y estrategias que permitirán desarrollar las competencias en estudiantes mediante un acompañamiento de coaching.
Programa de Coaching	Programa se define como un proyecto ordenado de actividades, que sigue una serie de operaciones necesarias para llevarlo a cabo, Real Academia Española (Española s.f.).	El programa de coaching, se refiere al conjunto de actividades establecidas para brindar un acompañamiento de parte del docente hacia el auxiliar, con la finalidad de desarrollar las competencias necesarias en su rol.

G. Diseño de la investigación

1. Fases de la investigación

El trabajo de investigación, se realizó por medio del enfoque de modelo de trabajo profesional para el cual se realizaron las fases como se observa en la siguiente figura.

Figura 5: fases de la investigación



1. Primera fase, Revisión teórica:

Durante la fase de revisión teórica, se consultaron diversas fuentes bibliográficas en plataformas digitales, bibliotecas virtuales y repositorios académicos. Como parte del proceso de selección de los recursos, se tomó en cuenta el año de publicación, autor y país de procedencia. Puesto que, a partir del contexto de cada publicación, se determinó si los datos de la información son válidos para relacionarlo con el contexto del presente estudio.

Como Martin (2017), menciona: la revisión bibliográfica permite al investigador construir un marco teórico documentando, antecedentes que permitan apoyar los hechos y opiniones que el autor quiere expresar. Así como ofrecer un sustento que permita investigar otros aspectos subyacentes.

Para la selección de las fuentes bibliográficas se tomó como base los criterios de evaluación de la bibliografía de Martin (2017) que se mencionan a continuación:

- Revisión de investigaciones previas pertinentes al problema de investigación.
- Utilización crítica de bibliografía especializada.
- Actualización.
- Exhaustividad.
- Citas completas.

Dentro de los recursos consultados se puede mencionar libros, investigaciones, diccionarios y artículos académicos. Es importante hacer énfasis que, para la selección de todos los medios de consulta, aparte de los criterios mencionados, se revisó que el contenido fuera actualizado y que su procedencia fuese de páginas y/o plataformas virtuales confiables.

Los temas básicos con los cuales se realizó la investigación para fundamentar la propuesta, están relacionados con coaching, coaching educativo, coaching en contextos educativos superiores, herramientas de coaching, el estudiante auxiliar, competencias docentes para estudiantes auxiliares, proceso para el desarrollo de competencias y desarrollo de competencias a través del coaching. La base teórica se utilizó como un fundamento para el presente trabajo profesional.

2. Segunda Fase, Análisis de la situación:

En primera instancia, se estableció el contexto de la investigación y se indagó sobre posibles antecedentes relacionados al tema de estudio. Para esto, se planificó una reunión virtual con una representante de la Dirección de Estudios que lleva a cabo dichos procesos con auxiliares.

A partir de esta información, se identificaron los sujetos que están involucrados en el tema de estudio. Se estableció que los docentes, estudiantes y auxiliares de la Facultad de Educación que tienen auxiliar de tipo 1, formarían la unidad de análisis. Pues su experiencia, percepción e interacción dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje son determinantes para la realización de un programa de este tipo.

Se diseñó como primera opción de instrumento de investigación, una entrevista. Sin embargo, se determinó que, por factores de tiempo y accesibilidad a la población de estudio, el instrumento que sería más apropiado sería una encuesta. Se realizó en un formato digital para ser enviada por correo electrónico.

Previo al envío de este instrumento, se realizaron los siguientes pasos:

- a. Se envió una carta de consentimiento para la aprobación de la investigación a la Decana de la Facultad (ver anexo 2). En dicha solicitud, se explicó el objetivo, acciones para la aplicación de cada uno de los instrumentos y el enlace de cada uno.
- b. Por vía electrónica se envió la solicitud a cada una de las direcciones de carrera de la Facultad de Educación, de un listado de nombres, carrera, cursos y correo institucional de docentes y estudiantes que durante el ciclo 2 del presente año, cuentan con un auxiliar tipo 1.
- c. Se organizó una base de datos de docentes, estudiantes y auxiliares según la carrera que imparten o estudian con la finalidad de enviar las encuestas de manera ordenada y de clasificar las respuestas obtenidas de cada uno de los instrumentos.

- d. Se envió por medio del correo institucional, el instrumento 1: encuesta para docentes (ver anexo 3), el instrumento 2: encuesta para estudiantes (ver anexo 4) y el instrumento 3: encuesta para auxiliares (ver anexo 5).
- e. Se realizaron dos recordatorios con un intervalo de una semana invitando a participar de manera voluntaria en el estudio.

A partir de la recolección de datos, se inició con el proceso de presentación y análisis de los resultados. Se tomó en cuenta las gráficas y porcentajes en cada una de las respuestas a los ítems de los cuestionarios. A partir de estos resultados, se hizo la discusión para determinar los ejes de trabajo en el diseño del programa para el desarrollo de competencias en auxiliares.

3. Tercera fase, diseño del programa:

Para el diseño del programa se retomó la fundamentación teórica de la investigación y se volvió a realizar una revisión bibliográfica. Esta revisión ya se enfocó en la metodología y herramientas de coaching orientados a los resultados obtenidos en la investigación. Lo cual permitió, establecer los lineamientos y estructura con la cual se diseñó el programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares de la Facultad de Educación (ver anexo 9).

Los pasos para su elaboración fueron los siguientes:

- a. Se crearon las plantillas, encabezados, pie de páginas y diseño gráfico del programa con la finalidad de que fuera atractivo visualmente y su estructura permitiera leerlo con fluidez.
- b. Se realizó un bosquejo con la estructura del programa para determinar todas las secciones a tomar en cuenta y poder desarrollarlas.

- c. Se plantearon los objetivos con base en la investigación realizada. Pues el propósito del programa es poder dar una propuesta que contribuya al desarrollo de competencias de auxiliares y tengan un mejor desempeño en su práctica.
- d. Se desarrolló la base conceptual con la cual se fundamenta el programa. Se tomó en cuenta los contenidos que son fundamentales para su implementación. Pues se contempla que no todos los docentes tienen conocimientos específicos del área de coaching.
- e. Se estableció la metodología y estructura con la cual se desarrollan las actividades. Todos los aspectos se adaptaron al contexto educativo en el cual se llevó a cabo la investigación.
- f. Se desarrolló y estructuró cada uno de los módulos del programa de manera que facilitara la comprensión de los docentes para su implementación.
- g. Se investigaron y adaptaron herramientas de coaching para el desarrollo de competencias administrativas y docentes en auxiliares propuestas en el programa.

Dicho programa se fundamenta en la base teórica de Coaching Educativo con la finalidad de brindar un acompañamiento a los auxiliares.

4. Cuarta fase, Validación del programa:

Se contactó vía correo electrónico a tres expertos en Coaching para saber su disponibilidad de tiempo para el proceso de validación del programa. Los tres respondieron de manera positiva confirmando su participación.

Luego se procedió a enviarles el instrumento de validación. (ver anexo 7). El cual, consiste en una escala semántica diferencial combinada con un cuestionario. Se adjuntó en el mismo correo, la carta de solicitud de información profesional (ver anexo 6) y el programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares (ver anexo 9).

En el instrumento de validación, se establecieron criterios tales como: la claridad de los objetivos, coherencia entre la teoría que lo respalda con el diseño del programa, metodología propuesta, funcionalidad de las herramientas para el desarrollo de competencias docentes y tiempo estimado para su aplicación, entre otros.

Al obtener la información enviada de parte de los tres expertos que validaron el programa, se realizó el análisis de las respuestas registradas en el instrumento. Se organizaron en tablas de doble entrada, con la finalidad de poder comparar la visión de cada uno respecto a los criterios de evaluación (ver anexo 8).

Luego, se inició la discusión de resultados que llevó a la toma de decisiones en cuanto a realizar cambios en el programa. Una parte esencial que se tomó en cuenta para enriquecerlo, fueron los comentarios que cada experto realizó. Pues brindaron orientaciones en cuanto a la importancia de aclarar conceptos claves y así evitar que el enfoque del programa se desvíe de su objetivo.

Todo el proceso que se realizó en cada una de las fases de la investigación, se orientó a la retroalimentación constante y toma de decisiones para la efectividad del mismo.

H. Consideraciones éticas

Para la realización de la investigación, se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones éticas:

- Para la elaboración del estudio, se presentó un consentimiento informado a la Decanatura de la Facultad de Educación para aprobación del estudio (ver anexo 2).
- En el correo electrónico por medio del cual se compartió el enlace del instrumento, se especificó que la participación era opcional y la información

proporcionada se utilizaría únicamente con fines de la investigación y de manera confidencial.

- Para el envío de los instrumentos de investigación por medio del correo electrónico, se utilizó la modalidad de correo oculto, para la protección de datos y direcciones de correo de los participantes.
- Para el análisis de resultados, se utilizó únicamente la información recolectada por medio de los ítems. No se tomó en cuenta los correos electrónicos registrados en el envío de la encuesta para guardar la confidencialidad de los participantes.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos por medio de la metodología expuesta anteriormente.

V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Dichos datos se representan por medio de gráficas y descripciones de todos los ítems de cada encuesta: instrumento 1 (encuesta realizada a docentes), instrumento 2 (encuesta realizada a estudiantes) e instrumento 3 (encuesta realizada a auxiliares), que determinan puntos clave de la investigación y toma de decisiones para el diseño del programa.

A. Instrumento 1, encuesta realizada a docentes:

El análisis de los datos del presente instrumento tuvo como objetivo principal identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente. Dicho análisis de resultados se realizó mediante las respuestas que los docentes proporcionaron con base a su experiencia en relación al rol que desempeña el auxiliar. La participación fue voluntaria, a continuación, los resultados de la muestra.

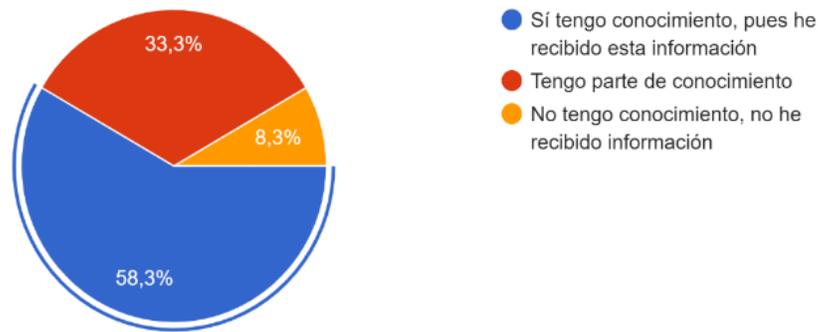


El 25% de los docentes define al auxiliar como un estudiante comprometido con el proyecto educativo institucional que colabora con el docente. El 8.3%, lo define como un

estudiante con alto rendimiento que apoya a un curso. Y el 66.7%, considera que todas las definiciones planteadas anteriormente, incluyendo que se considera un estudiante designado para colaborar en la revisión de trabajos dentro de un curso, son definiciones adecuadas para un auxiliar.

Gráfica 2
Conocimiento de funciones y responsabilidades del auxiliar

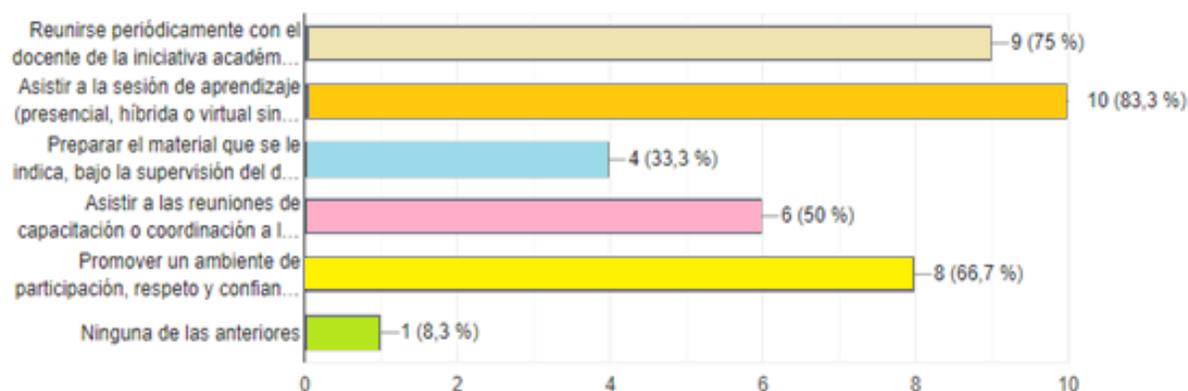
¿Tiene conocimiento de las principales funciones y responsabilidades generales que tiene auxiliar?



En cuanto a las principales funciones y responsabilidades generales que tienen el auxiliar, el 58.3% de los docentes, indican que sí tienen conocimiento y han recibido información. El 33.3%, indican que tienen parte de conocimiento y el 8.3%, indica que no tiene conocimiento y no ha recibido información.

Gráfica 3
Funciones y responsabilidades del auxiliar en el curso

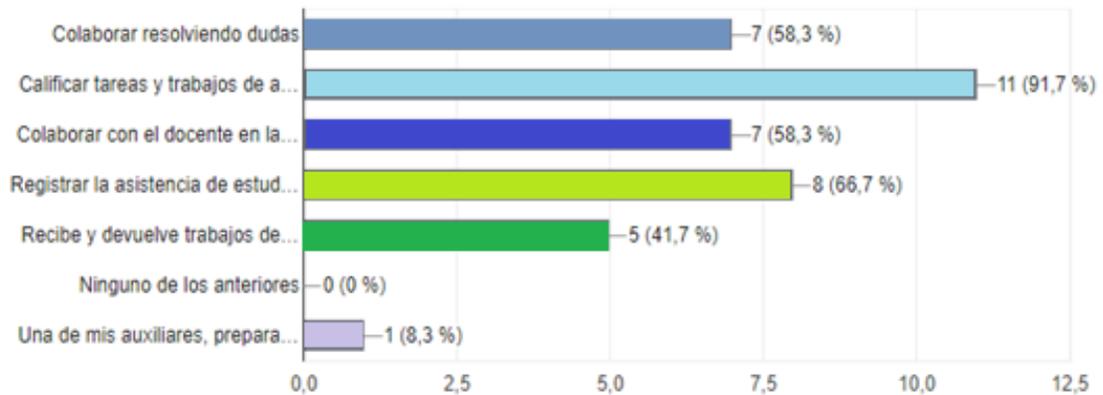
Marque las principales funciones y responsabilidades que tiene el auxiliar dentro de su curso. Puede marcar más de una opción.



Los docentes participantes en el estudio, pudieron marcar más de una opción para este ítem. El 83.3% identificaron el asistir a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica) a la cual se ha designado, como una función y responsabilidad del auxiliar. El 75% marcaron como función, el reunirse periódicamente con el docente de la iniciativa académica para realizar acuerdos del curso. El 66.7% seleccionaron, promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes. El 50% eligieron, asistir a las reuniones de capacitación o coordinación a las que se convoque. El 33.3%, optaron por una función principal, el preparar material que se indica, bajo la supervisión del docente. Y el 8.3% optó por la opción, ninguna de las anteriores.

Gráfica 4
Roles administrativos del auxiliar

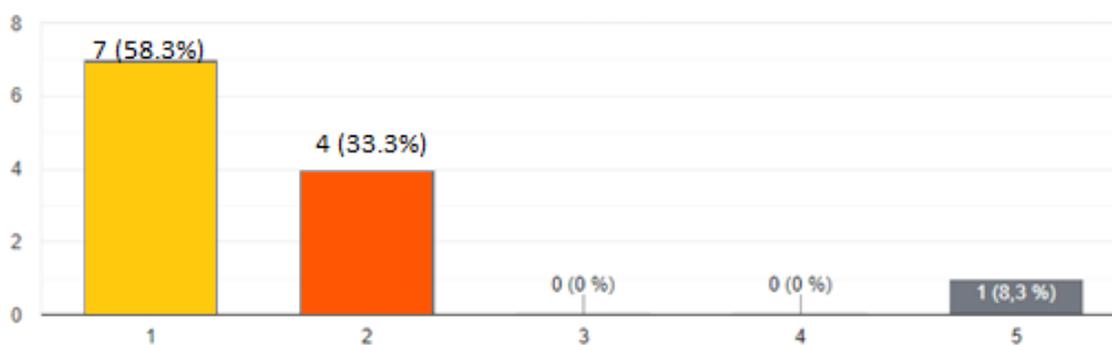
¿Cuáles son los roles administrativos que realiza el auxiliar dentro del curso? Puede marcar más de una opción.



Los docentes marcaron más de una opción para este ítem, siendo el 91.7%, calificar tareas y trabajos de acuerdo a las indicaciones del docente, la opción más elegida. El 66.7 % eligió la opción de registrar la asistencia de los estudiantes. Con el 58.3% se encuentran dos opciones: colaborar resolviendo dudas y colaborar con el docente en la supervisión de actividades de evaluación. El 41.7%, recibe y devuelve trabajo de los estudiantes. En la opción de otros, el 8.3% mencionó como un rol administrativo del auxiliar que, una de sus auxiliares prepara una presentación del material que se utilizará en la sesión, para que los estudiantes puedan consultar. Ella no califica trabajos.

Gráfica 5
Nivel de participación en el proceso de planificación del curso

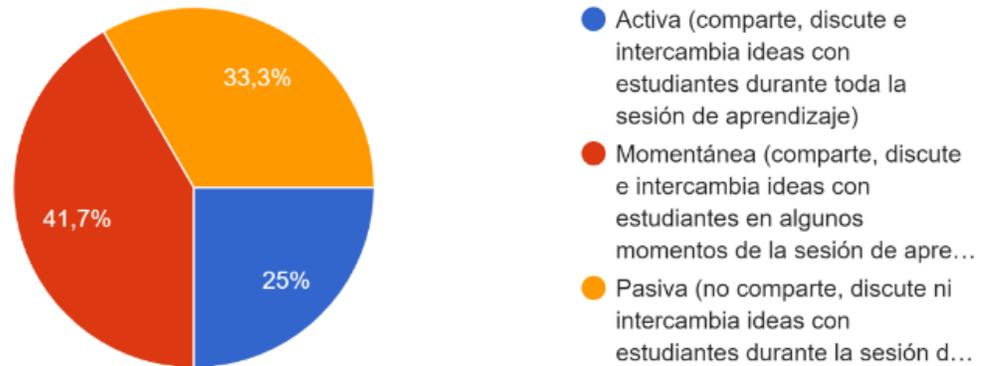
¿En qué nivel del auxiliar participa en el proceso de planificación del curso?



El siguiente ítem, se presentó una escala de 1 a 5, siendo 1 no participa en el proceso de planificación y 5 sí participa en todo el proceso de planificación, los docentes indicaron lo siguiente: el 58.3%, indicaron que el auxiliar no participa en el proceso de planificación del curso (nivel 1 de la escala). El 33.3%, identificaron el nivel 2 de la escala. Por otra parte, el 8.3% identificaron que el auxiliar sí participa en todo el proceso de planificación.

Gráfica 6
Participación en la sesión de aprendizaje

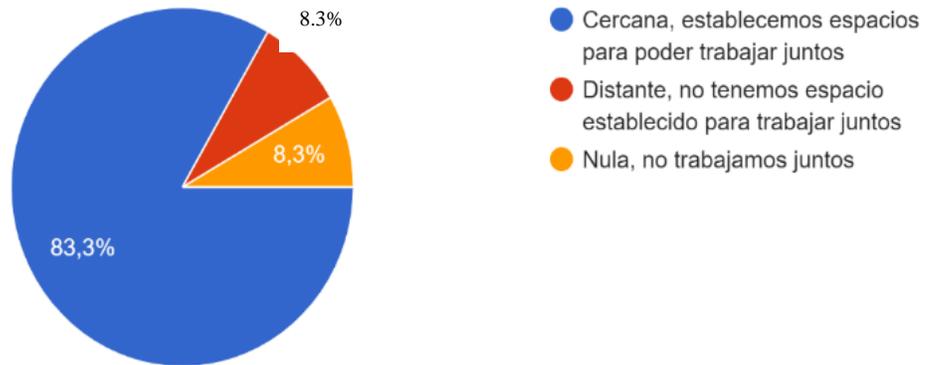
¿Qué participación tiene el auxiliar durante la sesión de aprendizaje?



El 25% de los docentes indicaron que el auxiliar participa de manera activa (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje). El 41.7% destacaron que la participación del auxiliar es momentánea (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes en algunos momentos de la sesión de aprendizaje). Y el 33.3% indicaron que la participación del auxiliar es pasiva (no comparte, discute, ni intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje).

Gráfica 7
Relación del docente con el auxiliar

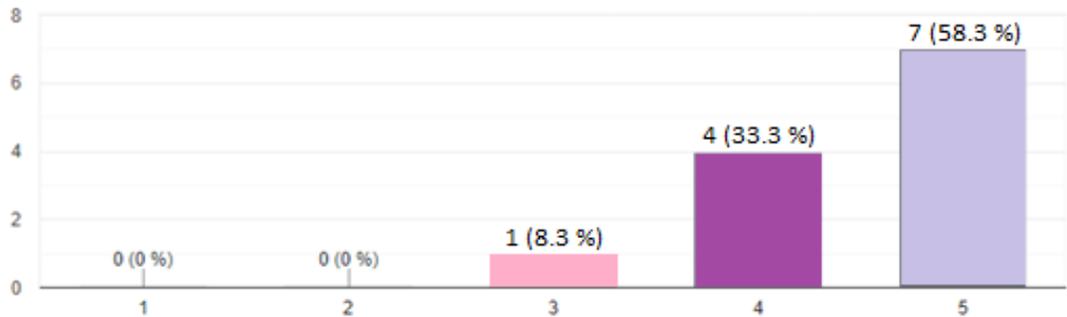
¿Cómo es la relación que tiene usted con el auxiliar?



Los docentes indicaron que el 83.3% tienen una relación cercana y establecen espacios para trabajar juntos. El 8.3% tienen una relación distante, no tienen espacio establecido para trabajar juntos. Por su parte el 8.3% indicó que su relación es nula, no trabajan juntos.

Gráfica 8
Comunicación del docente con el auxiliar

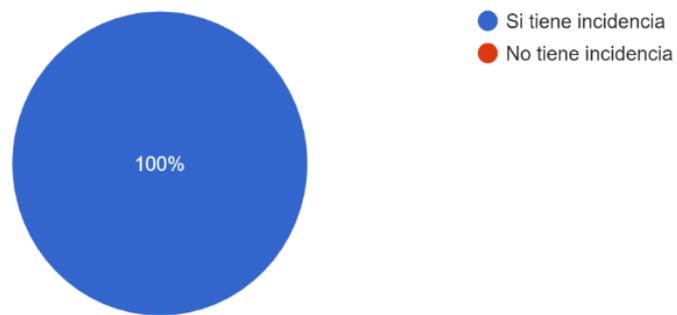
¿Cómo es la comunicación que tiene con el auxiliar?



Los docentes respondieron en una escala de 1 a 5, siendo 1 nula (no nos comunicamos para tomar decisiones o establecer acuerdos del curso), 2 ocasional (nos comunicamos en ocasiones que lo requieran), 3 parcial (nos comunicamos para resolver situaciones que van surgiendo), 4 regular (hay un tiempo establecido y situaciones claras para comunicarnos) y 5 constante (nos comunicamos para tomar decisiones y establecer acuerdos del curso). El 8.3% indicaron 2 que, según esta escala, su comunicación con el auxiliar se encuentra en nivel 3. El 33.3% indicaron el nivel 4 y el 58.3% establecieron que la comunicación con el auxiliar se encuentra en el nivel 5, siendo esta constante.

Gráfica 9
Incidencia del auxiliar en el proceso de aprendizaje

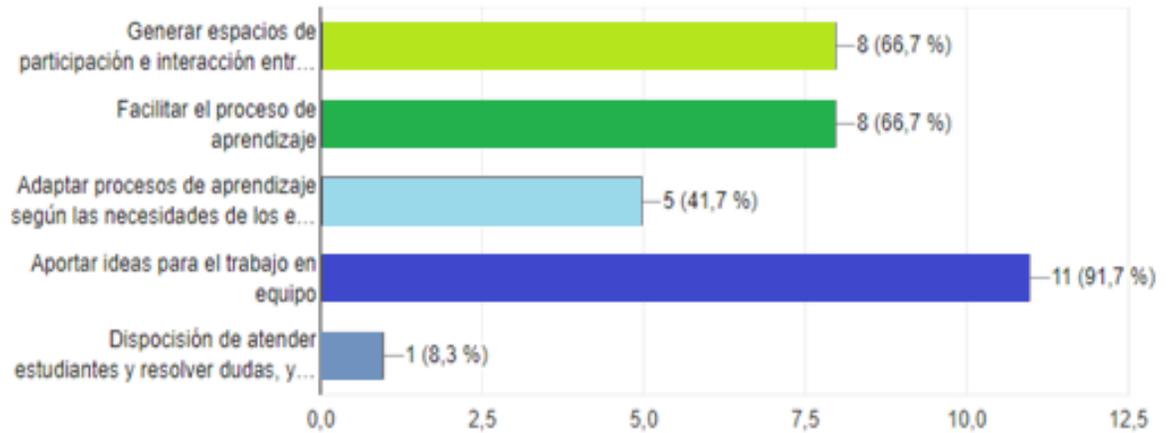
¿Considera que el apoyo del auxiliar tiene incidencia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso?



El 100% de los docentes indicaron que el apoyo del auxiliar tiene incidencia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso.

Gráfica 10
Habilidades en el rol de auxiliar

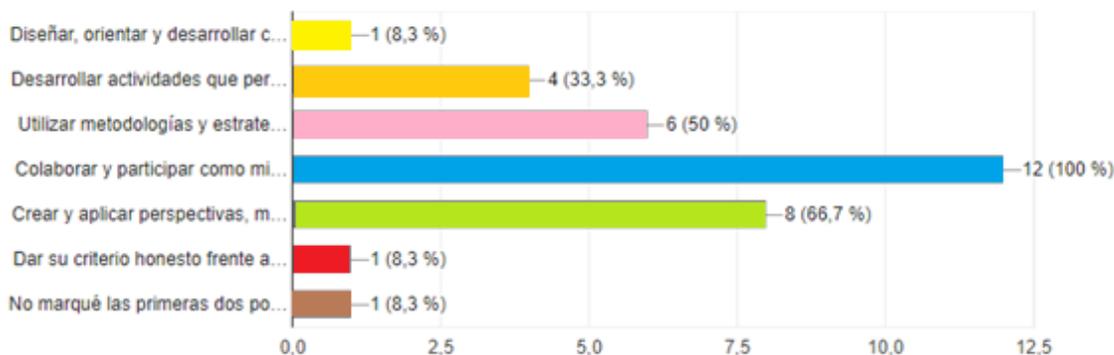
¿Qué habilidades considera son primordiales para el rol del auxiliar? Puede marcar más de una opción.



Para este ítem, los docentes marcaron más de una opción. La más elegida con el 91.7% es la habilidad de aportar ideas para el trabajo en equipo. El 66.7% eligió las habilidades de generar espacios de interacción entre estudiantes y facilitar el proceso de aprendizaje. Por otra parte, el 41.7% señaló la habilidad de adaptar procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes. Y el 8.3% marcó la disposición de atender estudiantes, resolver dudas y actitud de estudiante, como una habilidad primordial en el rol del auxiliar.

Gráfica 11
Competencias de un auxiliar para ejercer su rol

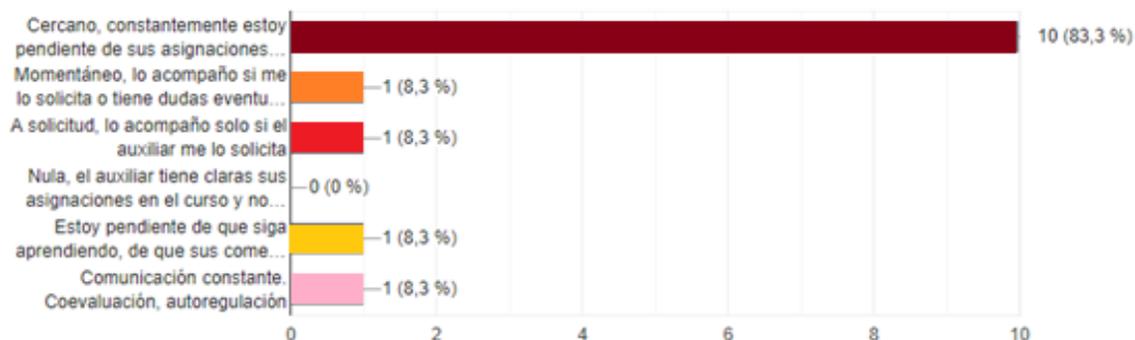
Marque las competencias que considera un auxiliar debe tener para ejercer su rol. Puede marcar más de una opción.



Para las competencias que el docente considera que un auxiliar debe tener para ejercer su rol, cada uno de los participantes marcó más de una opción, mostrando los resultados de la siguiente manera: el 100% indicó que es relevante que el auxiliar pueda colaborar y participar como miembro de un equipo. El 66.7%, identificó el crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores. El 50%, utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza – aprendizaje. El 4%, desarrollar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas y el 8.3%, indicó la competencia de diseñar, orientar y desarrollar contenidos y actividades de formación y evaluación. En la casilla de otras, se tuvo dos comentarios: el primero indica dar su criterio honesto frente a la propuesta del docente para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Y el segundo, especifica que no se marcaron las primeras dos opciones porque esas competencias se van puliendo en su formación como auxiliar.

Gráfica 12
Acompañamiento que recibe el auxiliar de parte del docente

¿Qué tipo de acompañamiento recibe el auxiliar por parte suya para tener un buen desempeño y mejorar de manera continua?



El 83.3% de los docentes, indican que el acompañamiento que recibe el auxiliar por parte suya es cercano, constantemente se está pendiente de sus asignaciones, actividades que realiza en el curso y resuelve sus dudas de manera inmediata. El 8.3% indicó que el acompañamiento es momentáneo, acompaña al auxiliar si lo solicita o tiene dudas eventuales. El 8.3% a solicitud, lo acompaña solo si el auxiliar lo solicita. En la casilla de otras, se registraron dos respuestas: la primera indica que está pendiente de que el auxiliar siga aprendiendo, de que sus comentarios sean acertados a la hora de realizar tareas y apoyar a los estudiantes. Y la segunda, especifica que el tipo de acompañamiento que da al auxiliar es comunicación constante, coevaluación y autorregulación.

B. Instrumento 2: Encuesta realizada a estudiantes

El presente instrumento tuvo como objetivo principal: Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente. Para el análisis de resultados, se tomó la muestra de estudiantes que pertenecen a la Facultad de Educación y que tienen en el presente ciclo 2 del año 2021, relación con rol que desempeña el auxiliar de sus cursos. La participación fue voluntaria y evidencia su percepción hacia este rol.

Gráfica 13 *Definición de auxiliar*

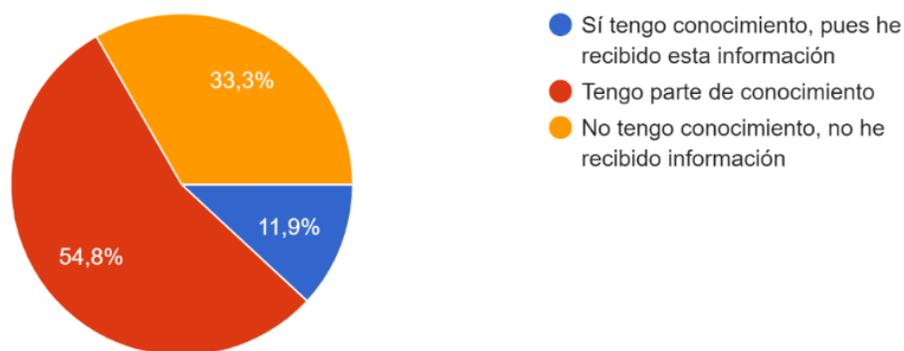
¿Cuál es la mejor opción de su definición de auxiliar?



El 28.6% de los estudiantes, definen al auxiliar como un estudiante comprometido con el proyecto educativo institucional que colabora con el docente. El 11.9%, que es un estudiante con alto rendimiento que apoya a un curso. El 11.9% que es un estudiante designado para colaborar con la revisión de trabajos dentro de un curso y el 47.6% marcaron todas las anteriores.

Gráfica 14
Funciones y responsabilidades que se observa en el auxiliar

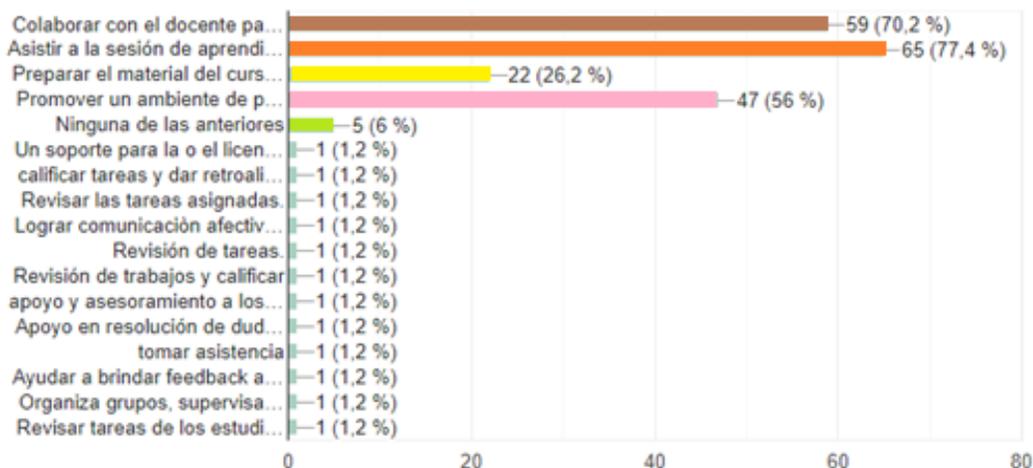
¿Tiene conocimiento de las principales funciones y responsabilidades generales que tiene un auxiliar?



Entre los estudiantes que participaron en el estudio, 11.9% indicaron que sí tienen conocimiento de las principales funciones y responsabilidades de un auxiliar y que si han recibido información. El 54.8%, que tienen parte de conocimiento y el 33.3% que no tienen conocimiento y no han recibido información.

Gráfica 15
Funciones y responsabilidades del auxiliar

Mencione las principales funciones y responsabilidades que usted observa del auxiliar dentro del curso. Puede marcar más de una opción.



En este ítem, los estudiantes marcaron más de una opción de acuerdo a las funciones y responsabilidades que observan del auxiliar. El 77.4% coinciden en la colaboración con el docente para realizar un trabajo en equipo. El 70.2% destacaron el colaborar con el docente para realizar un trabajo en equipo. El 56% marcaron promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes. El 26.2% preparar el material de curso, bajo la supervisión del docente y el 6% marcaron ninguna de las anteriores.

En la opción de otras, se especificaron las siguientes funciones y responsabilidades:

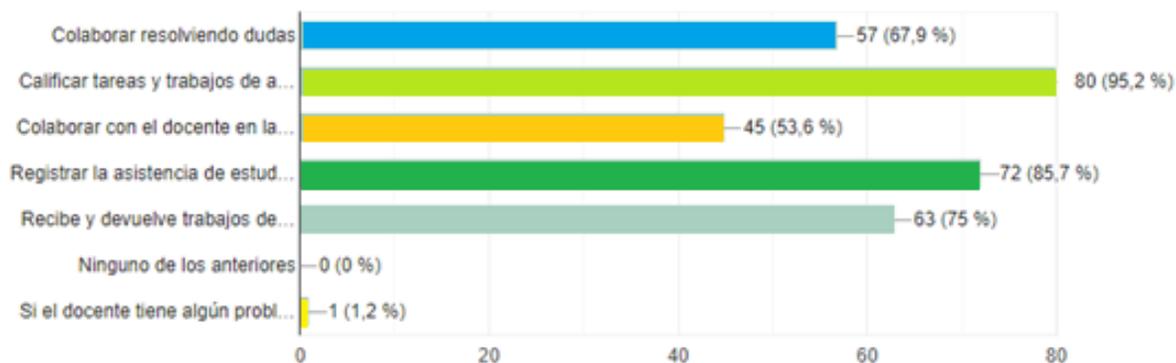
Tabla 10
Respuestas: Funciones y responsabilidades del auxiliar

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 1	Un soporte para la o el licenciado.
Respuesta 2	Calificar tareas y dar retroalimentación.

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 3	Revisar las tareas asignadas.
Respuesta 4	Lograr comunicación efectiva, para solventar múltiples dudas.
Respuesta 5	Revisión de tareas.
Respuesta 6	Revisión de trabajos y calificar.
Respuesta 7	Apoyo y asesoramiento a los estudiantes del curso.
Respuesta 8	Apoyo en resolución de dudas de los estudiantes, calificando tareas, retroalimentación de los estudiantes.
Respuesta 9	Tomar asistencia
Respuesta 10	Ayudar y brindar “feedback” a los alumnos.
Respuesta 11	Organizar grupos, supervisa el trabajo y resuelve dudas.
Respuesta 12	Revisar tareas de los estudiantes.

Gráfica 16
Roles administrativos del auxiliar

¿En cuáles de los siguientes roles administrativos usted ha observado que apoya el auxiliar dentro del curso? Puede marcar más de una opción.

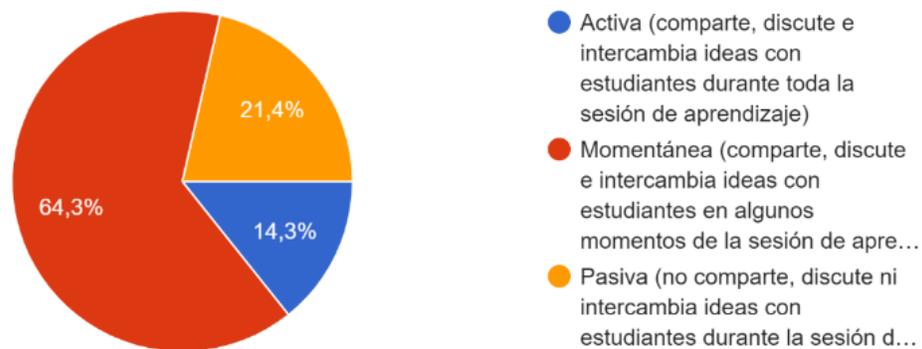


Los estudiantes tuvieron opción de marcar varias opciones para identificar los roles administrativos en que el auxiliar apoya. El 95.2% coincide en calificar tareas y trabajos

de acuerdo a las indicaciones del docente. El 85.7% en registrar la asistencia de los estudiantes. El 75% en recibir y devolver trabajos de los estudiantes. El 67.9% en colaborar resolviendo dudas y el 53.6% en colaborar con el docente en la supervisión de actividades de evaluación. En la opción de otros, se obtuvo una respuesta, indicando que otro rol que tiene el auxiliar es sustituirlo en clase si el docente tiene algún problema como el no poder llegar a clase.

Gráfica 17
Participación del auxiliar en la sesión de aprendizaje

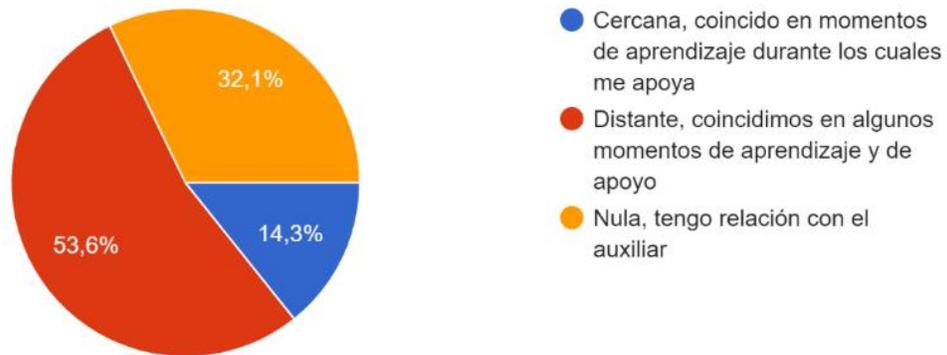
¿Qué participación tiene el auxiliar durante la sesión de aprendizaje?



El 14.3% indicó que la participación del auxiliar es pasiva (no comparte, discute, ni intercambia ideas con los estudiantes durante la sesión de aprendizaje). El 64.3% indicaron que es momentánea (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes en algunos momentos de la sesión de aprendizaje). Y el 21.4% que la participación es pasiva (no comparte, discute ni intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje).

Gráfica 18
Relación del estudiante con el auxiliar

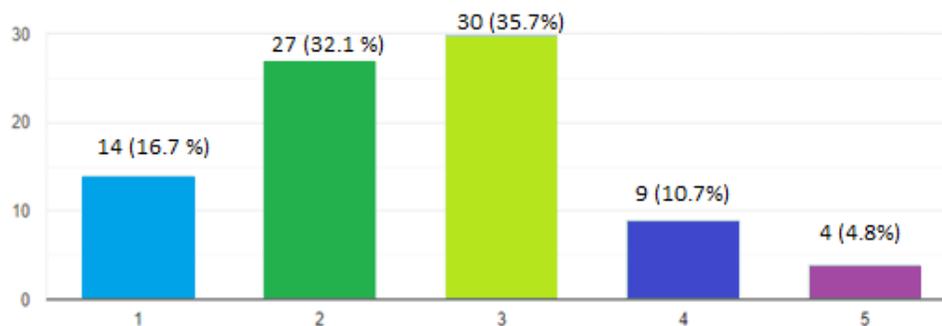
¿Cómo es la relación que tiene usted con el auxiliar?



El 14.3% de los estudiantes, indicaron que tienen una relación cercana, coinciden en momentos de aprendizaje durante los cuales los apoya. El 53.6% tienen una relación distante, coinciden en algunos momentos de aprendizaje y de apoyo y el 32.1 que es nula, no tienen relación con el auxiliar.

Gráfica 19
Comunicación del estudiante con el auxiliar

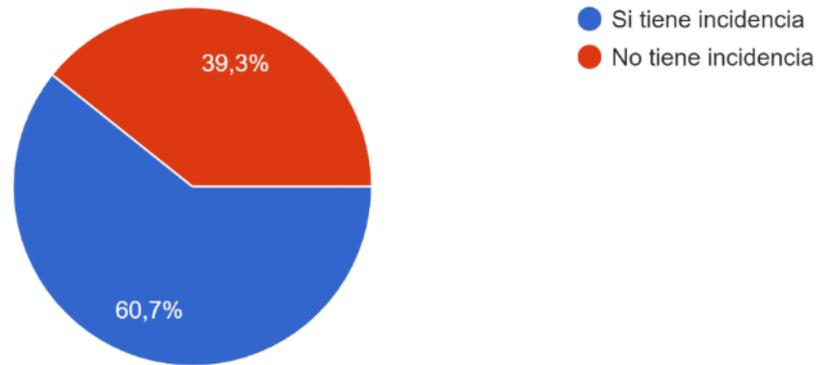
¿Cómo es la comunicación que tiene con el auxiliar de su curso?



El siguiente ítem, se presentó en una escala de 1 a 5. Siendo 1 comunicación nula (no nos comunicamos ni coincidimos para apoyo o resolución de dudas), 2 ocasional (nos comunicamos en ocasiones que lo requieran), 3 parcial (nos comunicamos para resolver situaciones que van surgiendo), 4 regular (hay un tiempo establecido y situaciones claras para comunicarnos) y 5 una comunicación constante (nos comunicamos y coincidimos para apoyo y resolución de dudas). El 16.7% indicó el nivel 1. El 32.1%, indicó el nivel 2. El 35.7% indicó el nivel 3 de comunicación. El 10.7% el nivel 4 y el 4.8% en nivel 5.

Gráfica 20
Incidencia del auxiliar en el proceso de aprendizaje

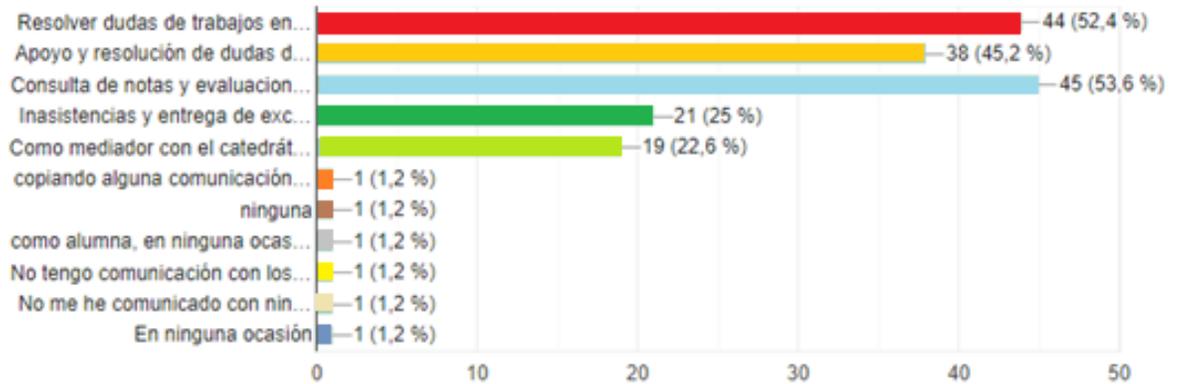
¿Considera que el apoyo del auxiliar tiene incidencia en su proceso de aprendizaje dentro del curso?



Dentro de los estudiantes encuestados, el 60.7% respondieron que el auxiliar sí tiene incidencia en el proceso de aprendizaje del curso. Mientras que el 39.3% indicaron que no tiene incidencia en su proceso de aprendizaje.

Gráfica 21
Comunicación de estudiantes con el auxiliar

¿En qué situaciones se comunica con su auxiliar? Puede marcar más de una opción.



En este ítem, los estudiantes marcaron más de una opción en cuanto a las diferentes situaciones en las cuales se comunica con su auxiliar. El 53.6% indicó que se comunican para consulta de notas y evaluaciones realizadas. El 52.4%, para resolver dudas de trabajos en clase. El 45.2% para apoyo y resolución de dudas de tareas. El 25% para registro de inasistencias y entrega de excusas. Y el 22.6%, como mediador con el catedrático.

En la opción de otros se mencionaron las siguientes respuestas:

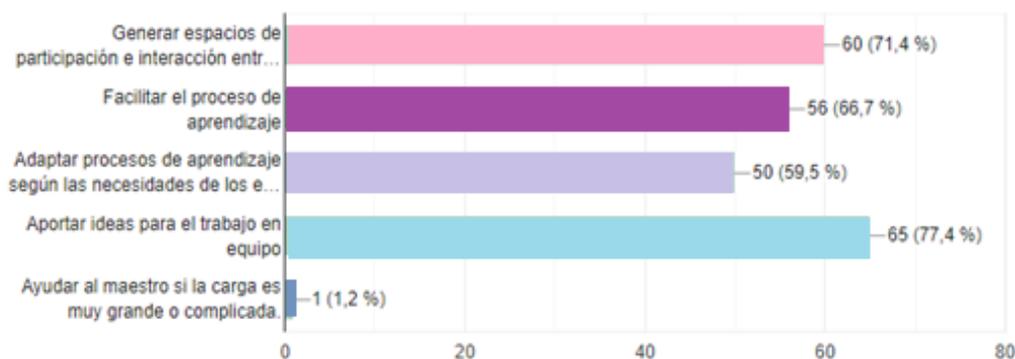
Tabla 11
Respuestas de comunicación de estudiantes con el auxiliar

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 1	Copiando alguna comunicación dirigida al catedrático.
Respuesta 2	Ninguna.

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 3	Como alumna, en ninguna ocasión.
Respuesta 4	No tengo comunicación con los auxiliares.
Respuesta 5	No me he comunicado con ninguno de ellos hasta el momento.
Respuesta 6	En ninguna ocasión.

Gráfica 22
Habilidades docentes para el rol del auxiliar

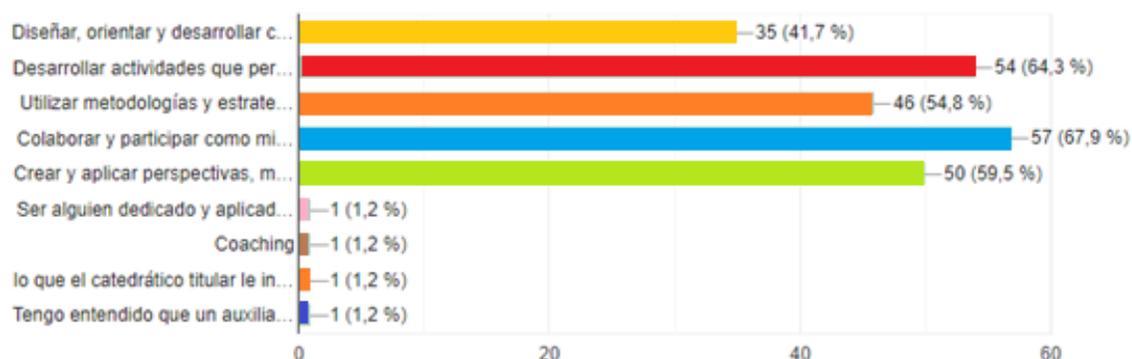
¿Qué habilidades docentes considera son primordiales para el rol del auxiliar? Puede marcar más de una opción.



En este ítem, los estudiantes marcaron más de una opción. Dentro de las habilidades docentes, el 77.4% identificaron el aportar ideas para el trabajo en equipo. El 71.4%, el generar espacios de participación e interacción entre los estudiantes. El 66.7%, facilitar el proceso de aprendizaje. Y el 59.5%, seleccionaron el adaptar procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes. En la casilla de otros, se registró una respuesta: ayudar al maestro si la carga es muy grande o complicada.

Gráfica 23
Competencias de un auxiliar para ejercer su rol

Marque las competencias que considera un auxiliar debe tener para ejercer su rol. Puede marcar más de una opción.



En este ítem del cuestionario, cada estudiante pudo marcar más de una opción. En cuanto a las competencias que se consideran un auxiliar debe tener para ejercer su rol. El 67.9% identificaron la competencia de colaborar y participar como miembro de un equipo. El 64.3%, el desarrollo de actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas. El 59.9%, crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores. El 54.8%, utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza- aprendizaje. Y el, 41.7% diseñar, orientar y desarrollar contenidos, actividades de formación y evaluación.

Dentro de la opción de otras, se registraron las siguientes respuestas:

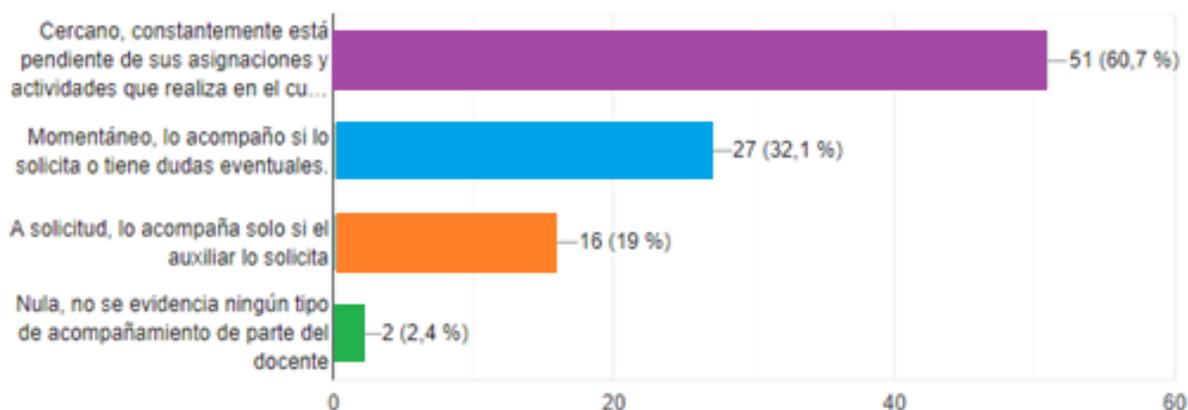
Tabla 12
Respuestas de competencias de un auxiliar para ejercer su rol

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 1	Ser alguien dedicado y aplicado al trabajar.
Respuesta 2	Coaching.

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 3	Lo que el catedrático titular le indique.
Respuesta 4	Tengo entendido que un auxiliar es el apoyo que un catedrático tiene en caso de que sean muchos los alumnos en la sección. Por lo tanto, considero que debe ser un retroalimentador del docente entre otras funciones.

Gráfica 24
Acompañamiento que el auxiliar recibe de parte del docente

¿Qué tipo de acompañamiento considera que el auxiliar recibe por parte del docente del curso?



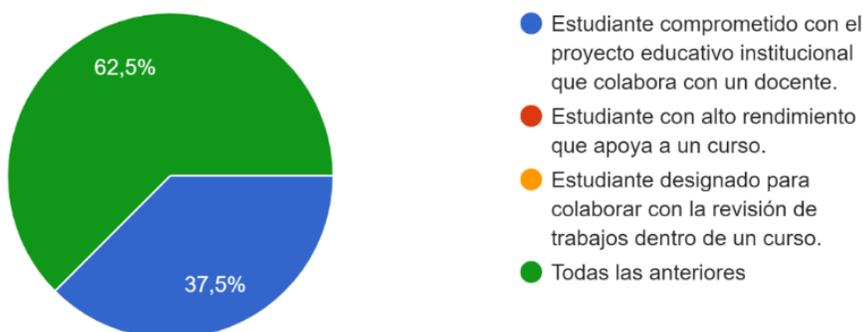
El 60.7% de los estudiantes consideran que el acompañamiento que el auxiliar recibe por parte del docente es cercano, constantemente está pendiente de sus asignaciones y actividades que realiza en el curso. El 32.1% consideran que es momentánea, lo acompaña si lo solicita o tiene dudas eventuales. El 19%, que es a solicitud, lo acompaña solo si el auxiliar lo solicita. Y el 2.4%, que es nula, no se evidencia ningún tipo de acompañamiento de parte del docente.

C. Instrumento 3: Encuesta realizada a auxiliares

El instrumento de estudio tuvo como objetivo principal: Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente. Como parte de la muestra se tomó en cuenta a los estudiantes que actualmente tienen el rol de auxiliar de tipo 1, en el presente ciclo 2 del año 2021. La participación fue voluntaria y evidencia su percepción hacia este rol que realizan, funciones y acompañamiento que reciben.

Gráfica 25
Definición de auxiliar

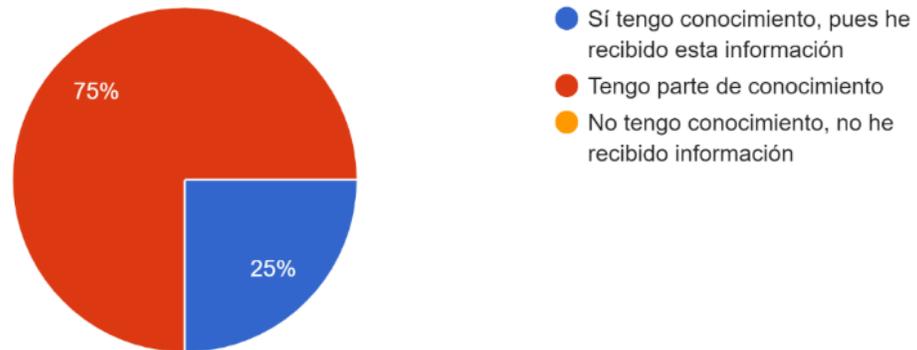
¿Cuál es la mejor opción de su definición de auxiliar?



El 37.5% de los auxiliares, seleccionaron como definición del auxiliar a un estudiante comprometido con el proyecto educativo institucional que colabora con un docente. Mientras que el 62.5% marcó la opción de todas las definiciones presentadas.

Gráfica 26
Funciones y responsabilidades del auxiliar

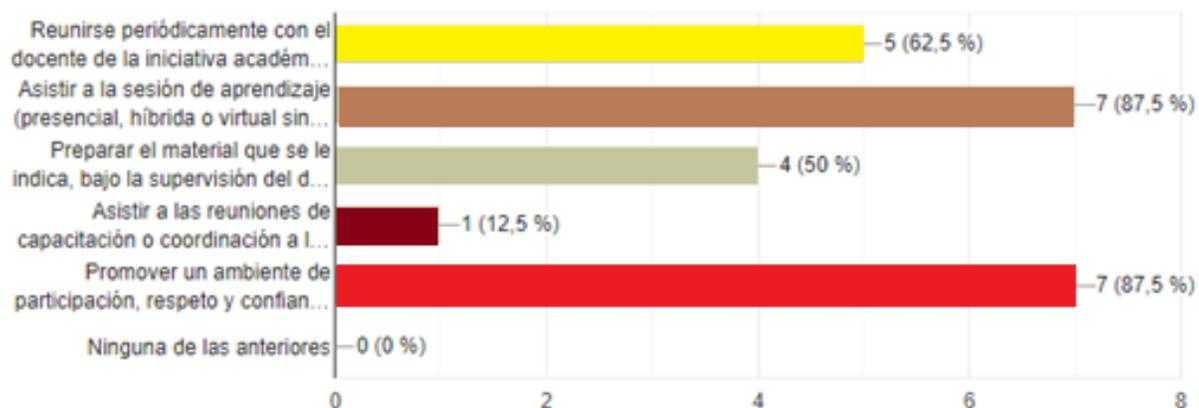
¿Tiene conocimiento de las principales funciones y responsabilidades generales que tiene su rol de auxiliar?



Los estudiantes en cuanto al conocimiento de las principales funciones y responsabilidades que tiene su rol, el 25% respondieron que sí tienen conocimiento, pues han recibido información. Mientras que el 75% tienen parte de conocimiento.

Gráfica 27
Funciones y responsabilidades que tiene dentro del rol de auxiliar

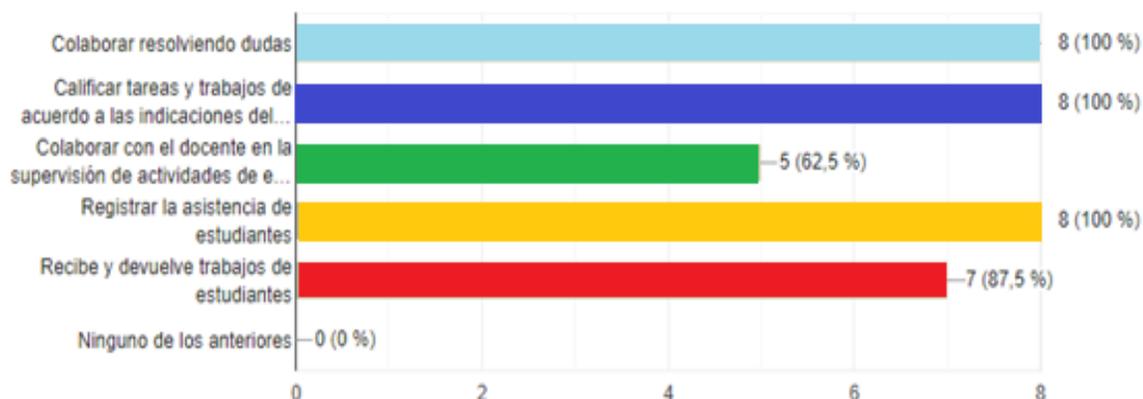
Marque las principales funciones y responsabilidades que usted tiene como el auxiliar dentro del curso. Puede marcar más de una opción.



En este ítem los auxiliares marcaron más de una opción. Dos de las opciones coinciden con el 87.5% en cuanto a su selección, siendo estas: asistir a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica) a la cual se ha asignado y promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes. El 62.5%, seleccionó reunirse periódicamente con el docente de la iniciativa académica para realizar acuerdos del curso. El 50%, preparar el material que se le indica bajo la supervisión del docente. Y, el 12.5%, Asistir a las reuniones de capacitación o coordinación a la que se le convoca.

Gráfica 28
Roles administrativos del auxiliar

¿Cuáles son los roles administrativos que usted realiza como auxiliar dentro del curso?
Puede marcar más de una opción.

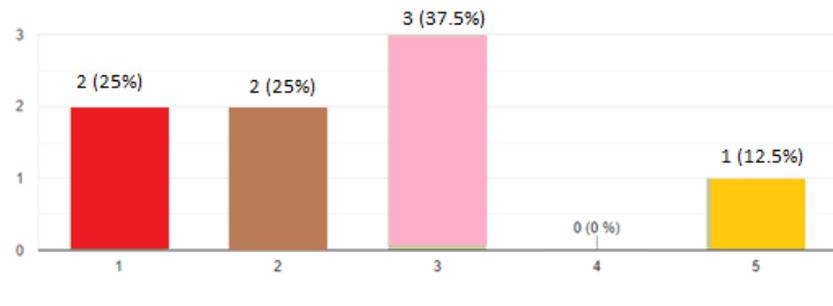


En este ítem los auxiliares marcaron más de una opción. El 100%, indicaron que tienen los tres siguientes roles: colaborar resolviendo dudas, calificar tareas y trabajos de acuerdo a las indicaciones del docente y registrar la asistencia de estudiantes. El 87.5%, seleccionó la opción de recibir y devolver trabajos de los estudiantes. Y el 62.5%, la opción de colaborar con el docente en la supervisión de actividades de evaluación.

Gráfica 29

Nivel de participación en el proceso de planificación del curso

¿En qué nivel participa en el proceso de planificación del curso desde su rol de auxiliar?

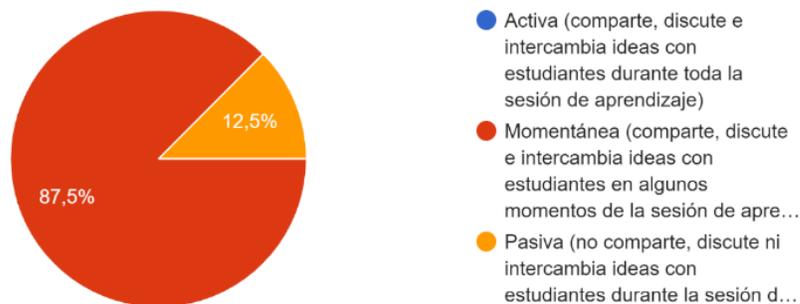


En el presente ítem, se presentó una escala de 1 a 5. El 1 representa que no participa en el proceso de planificación y el 5 que sí participa en todo el proceso de planificación. El 25% de los auxiliares marcó el nivel 1. El 25% de los auxiliares marcó el nivel 2. El 37.5%, se considera que su participación está en un nivel 3. Y el 12.5% se consideran en un nivel 5 de participación.

Gráfica 30

Participación durante la sesión de aprendizaje

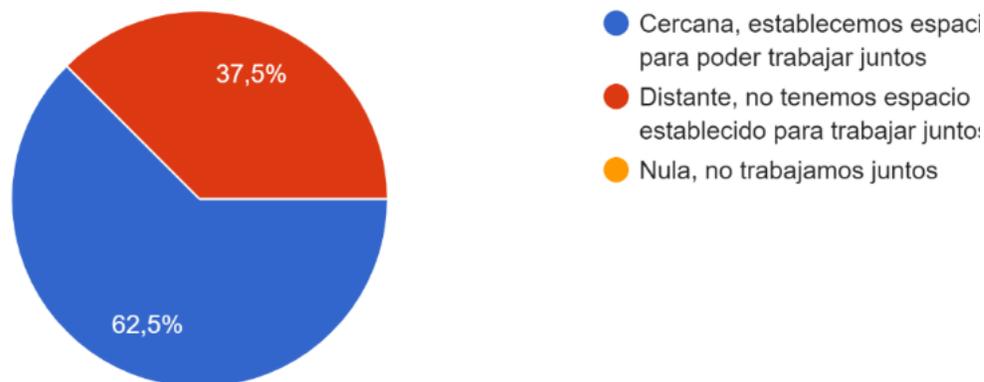
¿Qué participación tiene como auxiliar durante la sesión de aprendizaje?



El 87.5% de los auxiliares, consideran que su participación como auxiliar en la sesión de aprendizaje es momentánea (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes en algunos momentos de la sesión de aprendizaje). Por su parte el 12.5%, indicó que es pasiva (no comparte, discute ni intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje)

Gráfica 31
Relación del auxiliar con el docente y los estudiantes

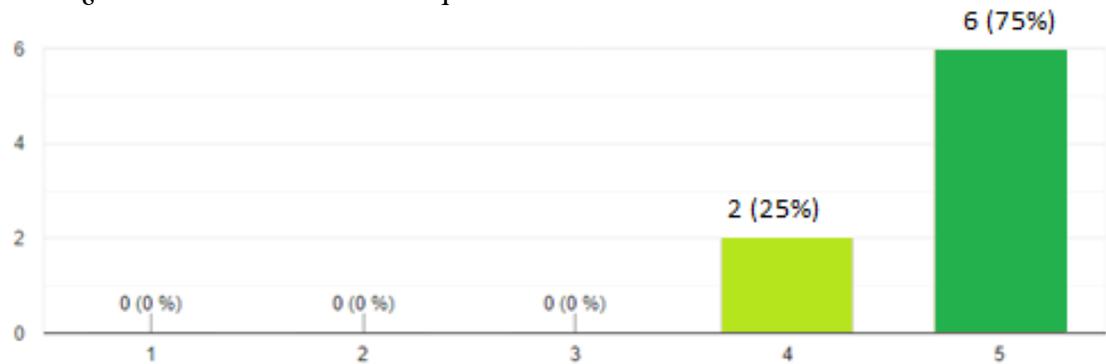
¿Cómo es la relación que tiene con el docente y los demás estudiantes?



El 62.5% de los auxiliares consideran que la relación que tienen con el docente y los estudiantes es cercana. Y el 37.5%, marcaron que es distante, no tienen espacio establecido para trabajar juntos.

Gráfica 32
Comunicación con el docente

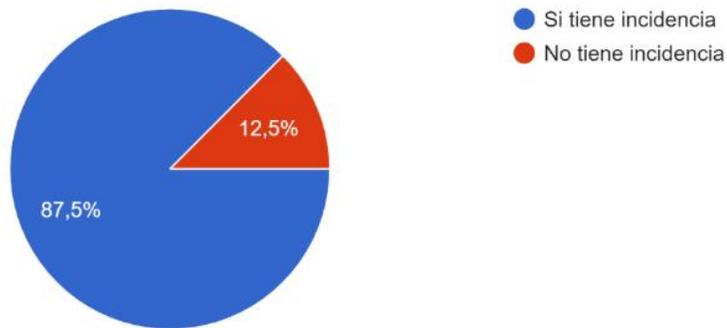
¿Cómo es la comunicación que tiene con el docente del curso?



El presente ítem se presentó por medio de una escala de 1 a 5. Siendo 1 nula (no nos comunicamos para tomar decisiones o establecer acuerdos del curso), 2 ocasional (nos comunicamos en ocasiones que lo requieran), 3 parcial (nos comunicamos para resolver situaciones que van surgiendo), 4 regular (hay un tiempo establecido y situaciones claras para comunicarnos) y 5 constante (nos comunicamos para tomar decisiones y establecer acuerdos del curso). El 25% de los auxiliares indicaron que su comunicación con el docente está en el nivel 4. Y el 75%, que se encuentran en el nivel 5.

Gráfica 33
Incidencia del auxiliar en el proceso de aprendizaje

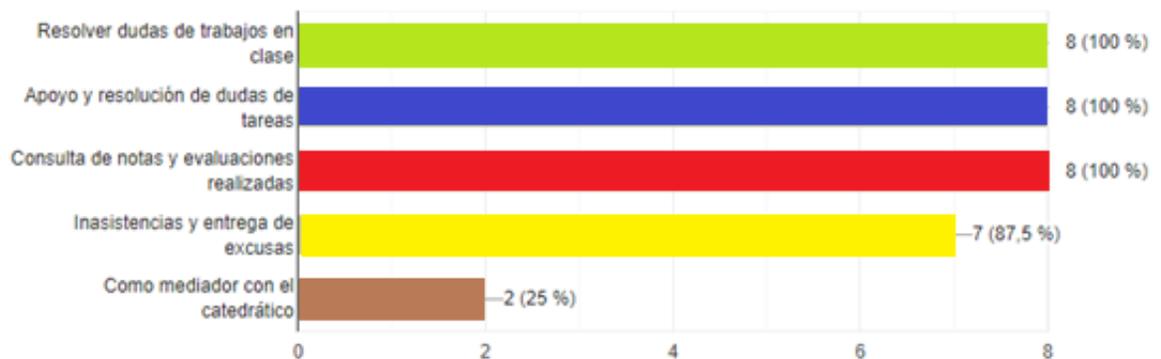
¿Considera que el apoyo que usted brinda como auxiliar, tiene incidencia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso?



El 87.5% de los auxiliares considera que el apoyo que brinda en su rol, sí tiene incidencia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Por su parte, el 12.5% indicó que no tiene incidencia.

Gráfica 34
Comunicación con el docente y estudiantes

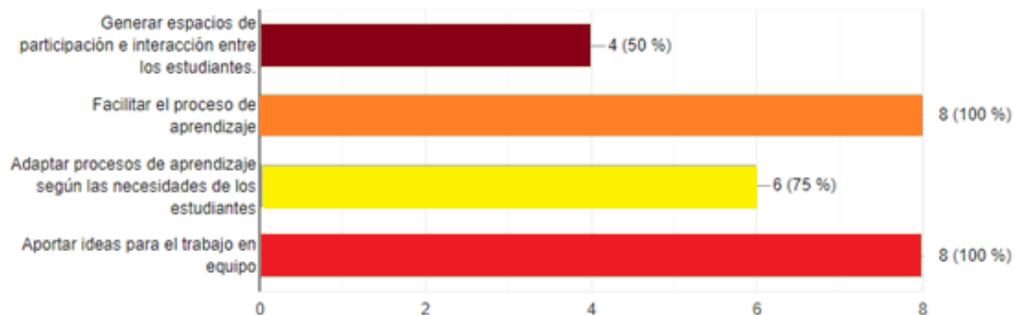
¿En qué situaciones se comunica con su docente y estudiantes del curso? Puede marcar más de una opción.



En este ítem, los auxiliares marcaron más de una opción. El 100%, identificó tres situaciones en las cuales se comunica con el docente y estudiantes: resolver dudas de trabajos en clase, apoyo en resolución de dudas de tareas y consultas de notas y evaluaciones realizadas. El 87.5% marcó que se comunica en cuanto a las inasistencias y entregas de excusas, Y el 25%, como mediador con el catedrático.

Gráfica 35
Habilidades docentes para el rol del auxiliar

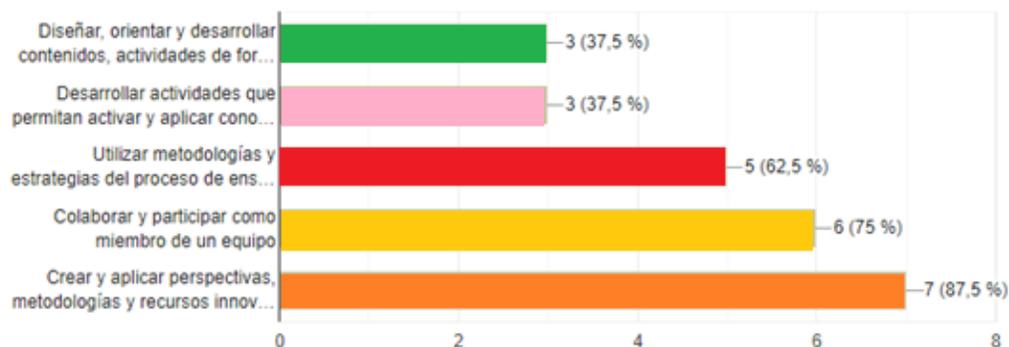
¿Qué habilidades docentes considera son primordiales para su rol de auxiliar? Puede marcar más de una opción.



En este ítem, los auxiliares marcaron más de una opción. El 100% de los auxiliares marcó la opción de dos respuestas: facilitar el proceso de aprendizaje y aportar ideas para el trabajo en equipo. El 75%, seleccionó el adaptarse a procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes. Y el 50%, generar espacios de participación e interacción entre los estudiantes.

Gráfica 36
Competencias para ejercer el rol

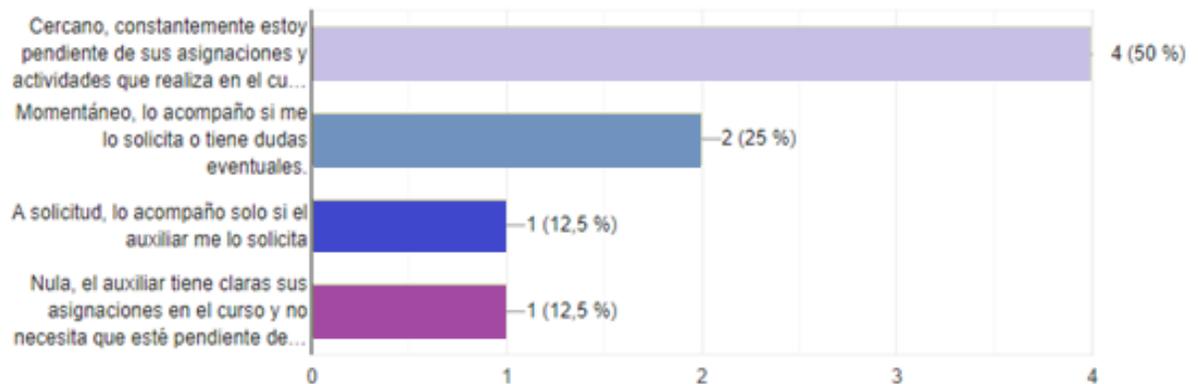
Marque las competencias que considera un auxiliar debe tener para ejercer su rol.
Puede marcar más de una opción.



En este ítem, los auxiliares marcaron más de una opción. En cuanto a las competencias que consideran un auxiliar debe tener para ejercer su rol, el 87.5% indicó, crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores. El 75%, colaborar y participar como miembro de un equipo. El 62.5%, utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza – aprendizaje. Las competencias de diseñar, orientar y desarrollar contenidos, actividades de formación y evaluación; y de desarrollar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas, coinciden con el 37.5% en cuanto a su selección.

Gráfica 37
Acompañamiento que recibe como auxiliar

¿Qué tipo de acompañamiento usted recibe como auxiliar para tener un buen desempeño y mejora de manera continua?



Para este ítem se presentaron cuatro opciones de respuesta. El 50% indicó que el acompañamiento que recibe por parte del docente es cercano, contantemente está pendiente de sus asignaciones y actividades que realiza en el curso. Resuelve sus dudas de manera inmediata. El 25% indicó que es momentánea, lo acompaña si se le solicita o hay dudas eventuales. El 12.5%, a solicitud, lo acompaña si se le solicita. Y el 12.5%, indicó que es nula, el auxiliar tiene claras sus asignaciones en el curso y no necesita que esté pendiente de lo que realiza.

En las siguientes tablas 13 y 14 de respuestas, se presentan los resultados indicados por los auxiliares en cuanto al tipo de acompañamiento que han recibido por parte del docente y el acompañamiento que considera le permitiría desempeñar mejor sus funciones.

Tabla 13
Respuesta del acompañamiento que recibe como auxiliar

Si su respuesta anterior indica que sí ha recibido algún tipo de acompañamiento de parte del docente que le ha permitido mejorar su desempeño, explique cuál es.

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 1	Reuniones o chats para explicar dudas.
Respuesta 2	Cuando tengo dudas sobre algunas tareas y/o actividades me muestra cuál es el enfoque que se está buscando.
Respuesta 3	Nos escribimos constantemente por correo electrónico o WhatsApp, tenemos una agradable relación.
Respuesta 4	Cercano, constantemente me retroalimentan, me orientan y me apoyan resolviendo dudas o inquietudes que tenga de algún tema.
Respuesta 5	Reuniones constantes y feedback.

Tabla 14
Respuestas del seguimiento o acompañamiento que le permitiría desempeñar mejor sus funciones

¿Considera que tener un seguimiento o acompañamiento en su rol de estudiante auxiliar le permitiría desempeñar mejor sus funciones? Si es así, explique por qué.

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 1	Sí, porque hay muchas dudas o incertidumbre que en mi caso (primera experiencia como auxiliar) me permitirían mejorar con un acompañamiento más cercano.
Respuesta 2	Sí, porque no guía mejor en qué podemos mejorar o implementar de nuevo en el curso.
Respuesta 3	Sí, para poder organizar mejor el tiempo requerido para el curso, para ser un auxiliar consiente que me promueve la participación y buen ambiente en los espacios de aprendizaje.

Número de respuesta	Respuesta
Respuesta 4	Sí, tenía mucho tiempo de no ser auxiliar y cuando retomé me sorprendí porque hace muchos años, cuando lo fui, no tenía la función de planificar o reunirme periódicamente con las catedráticas del curso. Por ese motivo, pienso que el seguimiento o la información previa que me podían haber brindado, me hubiera permitido tener una idea de cómo podía contribuir.
Respuesta 5	Por supuesto que sí. Tendría más conocimiento del papel que desempeña el auxiliar, fortalecería mis habilidades y capacidades para poder dar un buen acompañamiento a los estudiantes y sobre todo sería un gran apoyo para el docente.
Respuesta 6	Sí, ya que la retroalimentación es fundamental para desarrollar el trabajo.
Respuesta 7	Para poder desempeñarme mejor y poder optar a futuras auxiliauras también es un rubro importante a observar.
Respuesta 8	Sí, da lineamientos claros de lo que se debe de realizar y estar pendiente de resolver cualquier duda.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Posterior a la presentación de los datos obtenidos mediante los instrumentos utilizados para la presente investigación, se presenta la discusión y análisis de los resultados. La información que se discute, muestra la perspectiva que tienen cada uno de los sujetos en cuanto al rol del auxiliar. Mediante dicha información, se fundamenta el diseño del programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares. La discusión de resultados se presenta mediante cada instrumento realizado.

A. Instrumento 1, encuesta dirigida a docentes:

- Los docentes tienen claridad en cuanto al perfil del estudiante que opta al rol de auxiliar. Pues el 66.7 % determinó que aparte de ser un estudiante con alto rendimiento, apoya al curso y colabora en la revisión de trabajos con un compromiso ante el proyecto educativo institucional de la Universidad. Por tanto, se deduce que el docente valora el perfil del auxiliar. Pues su compromiso con la institución, su rendimiento académico, la responsabilidad y confianza que se deposita en él, constituyen cualidades importantes en su rol y que determinan el tipo de asignaciones administrativas del curso o docentes como parte del proceso de enseñanza – aprendizaje que éste puede cumplir.
- Se identificó que el 41.6% de la muestra de docentes, tienen parte de conocimiento o no tienen conocimiento en cuanto a las funciones y responsabilidades del auxiliar. A partir de este resultado, se pueden establecer que a pesar de que hay un reglamento establecido para auxiliares, no hay evidencia de que los docentes y estudiantes tengan conocimiento del mismo, o que se brinde algún proceso de inducción donde se socialice la información que éste contiene. Por otra parte, aunque hay funciones y responsabilidades ya establecidas, el docente tiene libertad de poder establecer en mutuo acuerdo con el auxiliar, la modalidad de trabajo, asignaciones y tareas que

realizará en su rol. Esto repercute en que no hay homogeneidad en la dosificación de tareas del auxiliar, ni en el proceso de acompañamiento que los docentes le dan a cada estudiante durante su auxiliatura. Se establece la necesidad de incluir en el programa de coaching, el Reglamento de auxiliares (2018), que fundamenta lo que se espera que el auxiliar cumpla como parte de su rol. Los lineamientos institucionales de trabajo que se podrán complementar con el acompañamiento de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares tipo 1.

- Con base en las funciones y responsabilidades del auxiliar en el curso, los docentes indicaron con un 83.3% que la principal responsabilidad que tiene el auxiliar 1 es asistir a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica). Esto indica que, para que el auxiliar de este tipo pueda llevar a cabo sus funciones, es necesario que esté presente como parte activo dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje que se desarrolla en el curso. Su participación, la forma en la que interactúa con los estudiantes y la comunicación con ellos y el docente, le permite conocer el contexto, las actividades, las indicaciones y estructura del curso para el buen desempeño de su rol.
- Otra responsabilidad relevante con un 75%, es reunirse periódicamente con el docente de la iniciativa académica para realizar acuerdos del curso. Se infiere que para el docente es importante que el auxiliar se involucre en momentos previos a las sesiones de aprendizaje (organización de actividades) y posteriores (proceso de revisión y evaluación de logros), aunque no forme parte de las decisiones que se toman en la planificación de la iniciativa académica. Estas reuniones se consideran importantes para establecer acuerdos de trabajo, unificar criterios, clarificar ideas, analizar las actividades de aprendizaje desde diferentes perspectivas (como docente y como estudiante) y trabajar en equipo.
- En cuanto a la participación en el proceso de planificación del curso se muestra en una escala de 1 a 5, siendo 1 que no participa y 5 que sí participa, el 91.6 % de los

docentes indicaron que no incluyen al auxiliar o lo incluyen en una mínima parte en el proceso de planificación del curso. Pero a la vez, un 66.7 % muestra que el auxiliar tiene una participación activa o momentánea durante la sesión de aprendizaje. Esta diferencia entre la participación en el proceso de planificación y participación activa en la sesión, se interpreta de manera que el auxiliar apoya durante el desarrollo de las actividades de enseñanza – aprendizaje, pero no tiene decisión en el diseño o planificación de ellas. Esta situación evidencia que no todos los catedráticos consideran que el auxiliar tiene las competencias docentes necesarias para tener incidencia en la planificación del curso.

- El 83.3% de los docentes indicó que tienen una relación cercana con el auxiliar, lo cual es de gran beneficio para el trabajo en equipo y establecer espacios de comunicación constante, en la toma de decisiones. Tanto el docente como el auxiliar, tienen un compromiso ante el proceso de formación de los estudiantes, por lo que se infiere que si ambos tienen claridad en su rol y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje, podrán sinergizar para el logro de los objetivos propuestos. El vínculo cercano que ambos tienen, es un factor clave para el desarrollo de un proceso de coaching. Pues determina el proceso de reflexión para una mejora continua por medio de un acompañamiento que potencie el rol del auxiliar.
- El 100% de los docentes, indicaron que el apoyo del auxiliar tiene incidencia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso. Esto significa que todas las actividades y asignaciones que realiza como parte de sus funciones, repercuten en el proceso de formación de los estudiantes. Pues a pesar que el auxiliar cumple con un perfil, no hay claridad si tiene competencias administrativas y docentes que le permitan llevar a cabo su rol. Un fundamento clave que determina la importancia del acompañamiento del docente y que se logra con la implementación de un programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares.

- Dentro de las habilidades y competencias que los docentes establecen más relevantes para el rol del auxiliar se indicaron las siguientes:
 - Colaborar y participar como miembro de un equipo, 100%.
 - Aportar ideas para el trabajo en equipo, 91.7 %.
 - Generar espacios de interacción, 66.7 %.
 - Facilitar el proceso de aprendizaje, 66.7 %.
 - Crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores, 66.7 %.
 - Utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza – aprendizaje, 50 %.

Las habilidades y competencias mencionadas por los docentes, se enfocan en los roles que el auxiliar desempeña. Un aspecto que sobresale, es la importancia de ser parte de un equipo y enriquecer el trabajo dentro del curso con sus ideas e interacción con el docente y estudiantes. Competencias fundamentales para llevar a cabo sus diferentes roles dentro del proceso de auxiliatura.

- El 83.3% de los docentes indicaron que brindan un acompañamiento cercano a los auxiliares. Es decir que constantemente están pendientes de sus asignaciones, actividades que realiza en el curso y resuelve dudas de manera inmediata. Hecho que evidencia el compromiso que tiene el docente con el auxiliar y la importancia de acompañarlo durante su rol.

B. Instrumento 2: Encuesta dirigida a estudiantes

- Más del 88% de los estudiantes indicaron que tienen parte de conocimiento o no tienen conocimiento en cuanto a las principales funciones y responsabilidades de un auxiliar. Lo cual es un indicador que puede limitar que los estudiantes opten a este rol en algún momento de su formación durante su carrera. El buscar ser auxiliar, es un espacio de crecimiento académico y profesional, especialmente para los estudiantes de la Facultad de educación. Pues son docentes que se están profesionalizando y la

auxiliatura es una oportunidad que posibilita la práctica dentro de la educación superior.

- Los estudiantes mencionaron diversas funciones y responsabilidades que tiene un auxiliar:
 - El 77.4% mencionó asistir a la sesión de aprendizaje.
 - El 70.2% colaborar con el docente para realizar un trabajo en equipo.
 - El 56% promover un ambiente de participación, respeto y confianza con el estudiante.

Cabe enfatizar, que las funciones que más se mencionan están relacionadas con la presencia o interacción que el auxiliar pueda tener en el curso. Se percibe que los estudiantes consideran al auxiliar como un apoyo en la realización de actividades y un vínculo entre docente y estudiantes. Por lo que se resalta la importancia de fortalecer en el auxiliar competencias docentes y de relaciones interpersonales.

- En cuanto a la participación del auxiliar con los estudiantes durante la sesión de aprendizaje, los estudiantes identifican en un 64.3% que es momentánea y en un 21.4% que es pasiva. Dicha percepción coincide con los lineamientos en el reglamento institucional en cuanto a las responsabilidades del auxiliar, donde se identifica que el rol se inclina como un apoyo a la organización del curso, o a solicitud del docente, en determinadas actividades o asignaciones.
- El 53.6% de los estudiantes indican que la relación con el auxiliar es distante, y que coinciden en algunos momentos de aprendizaje. Mientras que, el 32.1% indican que es nula. Con estos resultados, se puede inferir que la relación que se da entre ambos, se orienta más hacia aspectos administrativos y situaciones muy puntuales del curso que en un acompañamiento del proceso de aprendizaje.

Este es un factor de análisis, puesto que las razones por las cuales no se desarrolla un vínculo con el auxiliar pueden ser diversas. Por ejemplo: que no se promuevan

espacios en los cuales interactúen o que el auxiliar apoye estrictamente en llevar un registro administrativo del curso. El fortalecimiento del área de relaciones interpersonales y de comunicación entre el auxiliar y los estudiantes del curso, es un área que se considera relevante fortalecer para potenciar el rol del auxiliar y su incidencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

- Los estudiantes consideran que es importante que el auxiliar tenga las siguientes habilidades docentes y competencias para ejercer su rol:
 - Aportar ideas para el trabajo en equipo, 77.4%.
 - Generar espacios de participación e interacción con los estudiantes, 71.4%.
 - Facilitar el proceso de aprendizaje, 66.7%.
 - Colaborar y participar como miembro de un equipo, 67.9%.
 - Desarrollar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas, 64.3%.
 - Crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores, 59.5%.

Las habilidades mencionadas, son las que se presentan con mayor porcentaje y se orientan a situaciones en las cuales el auxiliar puede participar en su rol desde el área docente. Por tanto, los estudiantes perciben que es importante que el auxiliar potencie su rol docente. Y así pueda tener un rol más activo durante la sesión.

- El 60.7 % de los estudiantes, perciben que el acompañamiento que recibe el auxiliar por parte del docente es cercano. Lo que evidencia el trabajo en equipo, unificación de criterios, ambiente de confianza y comunicación clara y precisa. Esto determina que la relación entre ambos, es fundamental para establecer criterios y tomar decisiones en la iniciativa académica.

C. Instrumento 3, Encuesta dirigida a auxiliares:

- El 75% de los auxiliares participantes en el estudio, mencionan tener parte del conocimiento en cuanto a las funciones y responsabilidades del auxiliar. Esto surge de supuestos que el auxiliar tiene acerca de las funciones y responsabilidades que se han compartido por medio de los docentes, experiencias previas o compañeros que han llevado este rol. Sin embargo, se resalta que están ejerciendo un rol en el cual no tienen el total conocimiento de los lineamientos a seguir, dentro de los cuales se menciona el reglamento institucional.

Es entonces el docente, quien guía el trabajo del auxiliar y le da los lineamientos y asignaciones. Esto evidencia la necesidad de que el catedrático tenga orientaciones claras para acompañar a su auxiliar durante esta etapa.

- Dentro de las funciones y responsabilidades que actualmente tienen los auxiliares, se menciona con el 87.5% la asistencia a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica) a la cual se le ha asignado. El 87.5% a promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes. Y el 62.5% a reunirse periódicamente con el docente de la iniciativa académica, para realizar acuerdos del curso.

Esta información evidencia que el estar presente en las sesiones, les permite tener claridad en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Y como parte de su rol, es importante que se fortalezcan las relaciones interpersonales para ser un vínculo entre los estudiantes y el docente.

Un aspecto que se resalta, es que los auxiliares consideran relevante tener un contacto cercano y participar en reuniones con el docente. Esto evidencia interés y compromiso en apoyar no solo el proceso de aprendizaje de los estudiantes, sino en fortalecer el rol docente como parte de sus funciones.

- Los encuestados identifican que su función se orienta más hacia los roles administrativos dentro del curso. Se hace énfasis que dentro de los roles también se encuentra el de apoyo académico, que, junto con las actividades administrativas del curso, fortalecen el proceso de aprendizaje de los estudiantes que acompaña. Lo cual es primordial en la facultad de educación y experiencia de formación del auxiliar. Dentro de ellos se mencionan: colaborar resolviendo dudas, calificar trabajos y registrar asistencia. Mientras que la participación es poca o nula, en cuanto al proceso de planificación del curso.

Dicha información, muestra que su rol se enfoca en la participación que tiene en ciertos momentos durante la clase y con los productos de aprendizaje realizados por los estudiantes. Por tanto, se resalta que, dentro de un proceso de acompañamiento, es importante considerar el desarrollo de competencias enfocadas tanto al rol administrativo, como al rol docente de un auxiliar. De manera que, se fortalezcan ambas áreas enfocadas en las funciones y responsabilidades del auxiliar.

- El 62.5 % de los auxiliares identifican tener una relación cercana con el docente y con los estudiantes. Mientras que el 37.5% consideran que es distante.

Este factor es relevante no solo para establecer lineamientos de trabajo y acuerdos en cuanto al proceso de la auxiliatura. Sino que, influye en la motivación que el auxiliar tiene y el sentido de pertinencia con los miembros de la comunidad educativa. Si el auxiliar se siente parte del grupo, hay comunicación, un ambiente cordial y muestra autoconfianza en sus capacidades, podrá desempeñar su rol con agrado y fortalecer el proceso de formación de los estudiantes.

- La comunicación que tiene el auxiliar con el docente y estudiantes se muestra por medio de los resultados como exclusiva en cuanto al desarrollo de sus funciones. Puesto que las situaciones en las cuales se comunica son las siguientes:

- Resolver dudas de trabajos en clase, apoyo en resolución de dudas y tareas, consulta de notas y evaluaciones realizadas, 100%.
- Registro de asistencias y entrega de excusas, 85%
- Mediador con el catedrático, 25 %

Los datos evidencian que los momentos de comunicación se dan dentro del rol administrativo y docente del auxiliar, según las necesidades de los estudiantes. Pero esta es eventual, es decir que solo por alguna situación o particularidad se comunican. Por tanto, se considera que el proceso de comunicación y relaciones interpersonales entre el auxiliar con el docente y estudiantes, es una oportunidad de mejora para mejorar su desempeño.

- Los auxiliares consideran que es primordial tener habilidades docentes y competencias que les permitan realizar mejor su rol. Entre ellas identificaron:
 - Facilitar el proceso de aprendizaje, 100%.
 - Aportar ideas para el trabajo en equipo, 100%.
 - Adaptarse a procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes, 75%.
 - Crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores, 87.5%.
 - Colaborar y participar como miembro de un equipo, 75%.
 - Utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza – aprendizaje, 62.5 %.

Se resalta por medio de los datos obtenidos, que los auxiliares muestran interés en el desarrollo de habilidades y competencias enfocadas en el rol docente. Lo cual sugiere a los catedráticos, permitir espacios en los cuales se fortalezcan estas áreas y se permita al auxiliar intervenir en momentos de aprendizaje.

- Se destaca que el 100% de los auxiliares, considera que el recibir un acompañamiento durante su rol de auxiliar, le permitiría desempeñar mejor sus funciones, fortalecer sus habilidades y desempeñarse mejor por medio de la

retroalimentación y evaluación constante. Situación que fundamenta el diseño de un programa de coaching para el desarrollo de competencias en los auxiliares.

D. Discusión final

- Con base en la discusión de resultados y la opinión de docentes, estudiantes y auxiliares, se determinó que las competencias que forman parte del programa de coaching para auxiliares de tipo 1, según los diferentes roles que desempeña como parte de sus funciones, son las siguientes:

Rol administrativo:

- Formula ideas y aportes para colaborar y participar como miembro activo de un equipo con base a los procesos realizados en el diseño del curso.
- Planifica estrategias para cumplir con las funciones organizacionales del curso con base a los acuerdos de trabajo establecidos.

Rol docente:

- Genera espacios de interacción para fortalecer el trabajo entre miembros del curso con base a las diferentes dinámicas de trabajo.
- Desarrolla actividades para activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas con los estudiantes con base al proceso de enseñanza-aprendizaje.

E. Validación del programa

La validación del programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares, se sometió al juicio de tres expertos en la materia. Se les contactó por vía electrónica, para que participaran en este proceso.

Se eligió el correo electrónico como medio para hacer llegar el material de una manera más efectiva y agilizar el tiempo de revisión y respuesta de parte de los expertos. Este recurso permitió compartir el instrumento de validación por medio de un enlace a un formulario de Google en el cual se registró la validación de cada uno.

Los documentos compartidos con ellos fueron:

- a. La carta de solicitud de información del profesional experto en el área de coaching (ver anexo 6).
- b. El instrumento de validación el cual se realizó de manera digital por medio de un enlace con un formulario de Google (ver anexo 7).
- c. El programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares (ver anexo 9).

Los expertos que realizaron la validación del programa, tienen el conocimiento y la experiencia con relación a coaching, que fundamenta las observaciones realizadas y su juicio respecto al programa (ver anexo 8).

A continuación, se presenta el perfil de los expertos que participaron en la validación del programa. Por razones de confidencialidad, el nombre de los expertos se omite.

Tabla No. 15

Perfil de los expertos que validaron el programa de Coaching

	Grado académico	Tiempo con experiencia en coaching	Lugar en el que se desempeña laboralmente
<i>Experto 1</i>	Maestría en Currículo	6 años	Colegio Americano de Guatemala
<i>Experto 2</i>	Maestría en consejería psicológica y salud mental	5 años	Colegio Sagrado Corazón de Jesús

	Grado académico	Tiempo con experiencia en coaching	Lugar en el que se desempeña laboralmente
<i>Experto 3</i>	Maestría	Más de 10 años	Universidad del Valle de Guatemala

1. Cambios realizados en el programa con base en la retroalimentación recibida en el proceso de validación

A partir de la retroalimentación recibida por los expertos en coaching (ver anexo 8), se realizaron los siguientes cambios en el programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares:

- En los objetivos del programa, se agregó un párrafo de conceptos para aclarar la definición del rol administrativo y rol docente del auxiliar que se manejará en el programa. La finalidad es que se comprendan estos términos y el docente pueda tener una orientación más clara durante su desarrollo.
- Se incluyó dentro del programa, una sección de recursos adicionales: libros, documentos, videos y artículos relacionados con la temática para que el docente pueda profundizar sobre los temas.
- Se aclaró que el programa promueve el aprendizaje por medio del enfoque por competencias. Pues anteriormente se utilizó el término de aprendizaje por competencias y esto crea confusión en cuanto a la metodología que se utiliza en el programa.
- Se agregó un indicador de logro y una herramienta más en el módulo 2 para el desarrollo o mejoramiento de la competencia comunicativa. Pues se establece

que es un área a fortalecer en el auxiliar dentro del proceso de interacción que tiene el auxiliar – coachee con el docente y estudiantes.

- Al finalizar los dos módulos, se agregó un apartado que invita al docente – coach y al auxiliar – coachee a que reflexionen acerca del programa desarrollado y compartan su experiencia a manera de cierre del programa.
- En cada uno de los módulos se aclaró el tipo de competencias a desarrollar. Se indicó que el módulo 1 se enfoca en desarrollar competencias administrativas del curso y el módulo 2 se enfoca en competencias docentes.

2. Discusión de la retroalimentación recibida de los expertos

- Dos de los tres expertos indicaron que están totalmente de acuerdo en la redacción clara, precisa y coherencia de los objetivos del programa. Así mismo que enfocan la finalidad que tiene.
- Dos de los tres expertos están totalmente de acuerdo en cuanto a que los conceptos de coaching educativo, permiten al docente tener un conocimiento adecuado del coaching y que el enfoque al desarrollo de competencias es claro.
- Los tres expertos determinan que la organización del contenido de la base conceptual del programa, muestra un orden lógico y su estructura tiene una adecuada comprensión. Esto determina que, aunque el docente no tenga conocimiento de coaching, por medio de la información brindada podrá manejar los conceptos básicos que le permitan utilizar el programa.
- Dos de los tres expertos indican que el enfoque y metodología del programa se presenta con claridad y se detalla los lineamientos y recursos necesarios para que el docente – coach pueda llevarlo a cabo.

- Dos de los expertos indicaron que están totalmente de acuerdo y uno de los expertos menciona estar de acuerdo con el enfoque que tienen los módulos, puesto que hay claridad en los roles del auxiliar que se enfocan y los lineamientos para llevarlos a cabo.

- Dos de los tres expertos indicaron que están totalmente de acuerdo y uno de acuerdo en cuanto a los módulos del programa. Evidencian que hay claridad en el objetivo, la organización de las herramientas facilita la comprensión para poder implementarlas, las competencias y sus indicadores responden a potenciar el rol establecido y las herramientas se orientas al desarrollo de las competencias del programa.

VII. Conclusiones

1. Según las fuentes bibliográficas consultadas y los datos obtenidos en el proceso de investigación, se establece que la auxiliatura es un espacio que ofrece al estudiante una experiencia de crecimiento personal y profesional en el cual se desempeñan diferentes roles orientados a la administración del curso y al área docente.
2. Los docentes y auxiliares consideran que un acompañamiento durante la etapa de auxiliatura, tiene impacto positivo para potenciar su desempeño en los diferentes roles y responsabilidades que realiza.
3. Para potenciar el desempeño de un auxiliar, se identifican competencias docentes, administrativas, de comunicación y de relaciones interpersonales que se consideran clave para la ejecución de las asignaciones y responsabilidades de la auxiliatura.
4. Se resalta que los auxiliares que pertenecen a la Facultad de educación, son docentes en proceso de formación y por tanto la auxiliatura forma parte de un aprendizaje continuo con el debido acompañamiento de un docente.
5. El trabajo que realiza el auxiliar, incide en el proceso de enseñanza – aprendizaje que se realiza en el curso. Por lo que resalta la importancia del desarrollo de competencias docentes que le permita brindar un acompañamiento oportuno a los estudiantes.
6. El diseño de un programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares, abrirá un espacio de acompañamiento y formación de parte del docente al auxiliar, por medio de herramientas que desarrollen competencias docentes y competencias administrativas dentro del curso.

7. El docente mediante su rol de coach, acompañará al auxiliar en un proceso de reflexión continua sobre la práctica que realiza. Por tanto, su función es muy importante para la efectividad del programa.

8. Dentro de las competencias docentes del programa de coaching para auxiliares, se toman en cuenta las que están enfocadas al desarrollo del área de comunicación y fortalecimiento de las relaciones interpersonales. Pues son competencias que intervienen en propiciar espacios para el aprendizaje y crear un ambiente de confianza e intercambio de ideas.

9. Las herramientas de coaching, se utilizan como un medio para el desarrollo de competencias docentes y administrativas. Estas se orientan en potenciar los roles del auxiliar. Por tanto, en el programa, se brindan diversas herramientas de coaching para que el docente – coach pueda elegir las que considere se adaptan mejor a las necesidades y particularidades del auxiliar.

10. El programa de coaching como proceso de acompañamiento, se enfoca en potenciar el rol administrativo y docente el auxiliar. Sin embargo, por la naturaleza del coaching, el impacto se reflejará desde un desarrollo integral en el área personal, profesional y académica de cada estudiante con este rol.

VIII. Recomendaciones

1. Los estudiantes que pertenecen a la Facultad de educación, son docentes en proceso de formación. Por tanto, se sugiere que toda la experiencia que tengan en cuanto a competencias docentes, se utilice como un recurso dentro del aula y como enriquecimiento al proceso de acompañamiento por medio del coaching.
2. Es importante que en la Facultad de educación se considere al auxiliar tipo 1, como un estudiante que aparte de colaborar con el docente en cuestiones administrativas del curso, tiene un rol docente que incide en el proceso de aprendizaje de los estudiantes inscritos. Por tanto, un adecuado acompañamiento por medio del catedrático, generará un impacto en todos los sujetos que interactúan en una iniciativa académica.
3. Es necesario considerar que no todos los docentes o auxiliares tienen conocimientos previos o experiencia con base a coaching. Por lo que se recomienda que, para poder llevar a cabo el programa de manera efectiva, se revise con profundidad la base conceptual y recursos adicionales que les permita conocer o ampliar la conceptualización básica y facilitar el proceso de acompañamiento.
4. Previa a la implementación del programa, se recomienda que tanto el docente como el auxiliar se comprometan en llevarlo a cabo de inicio a fin. Pues la estructura del mismo, pretende acompañar un proceso de desarrollo de competencias de manera secuencial. Se sugiere hacer un convenio para establecer el compromiso de ambos.
5. Se recomienda establecer un compromiso y acuerdos entre el docente y auxiliar en cuanto al tiempo y horario de las reuniones en las cuales se implementará el programa para poder completarlo según se encuentra estructurado. Esto asegurará la efectividad del mismo.

6. El programa de acompañamiento a auxiliares, se desarrolla con base sesiones de coaching. Queda a discreción del docente y auxiliar establecer la modalidad en que éstas puedan llevarse a cabo: presencial, virtual o combinar las modalidades.

7. Se recomienda al catedrático que tomará el rol de docente – coach, auto aplicarse de manera previa, las herramientas de coaching propuestas en el programa. Pues su propia experiencia le permitirá reflexionar y tomar decisiones en cuanto a la aplicación de la misma con el auxiliar.

8. Al finalizar el programa, es recomendable registrar por medio de una bitácora realizada por el docente, la experiencia y aprendizaje desarrollado durante el mismo. Pues las herramientas de coaching se pueden ampliar o ajustar de acuerdo a las necesidades y experiencias de cada auxiliar.

9. Con base en la validación de expertos, se sugiere que el programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares, se someta a un proceso de validación de campo con la finalidad, de conocer sus fortalezas y oportunidades de mejora durante la aplicación del mismo.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abero, L. (2015). *Investigación educativa: abriendo puertas al conocimiento*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Montevideo, Uruguay.
- Anijovich, R y Mora, S. (2010). *Estrategias de enseñanza: otra mirada al quehacer en el aula*. Aique grupo Editor. Buenos Aires.
- ASESCO, Asociación Española de Coaching. (2018). *El coaching se hace mayor, el libro blanco de Coaching*. Círculo Rojo, España.
- Castellanos Simona, Beatriz. [et al]. *Esquema conceptual, referencial y operativo sobre la investigación educativa*. Editorial Pueblo y Educación. 2005. p 88 – 109.
- Cruz, Alicia. (2014). *Importancia de la investigación educativa. Escuela preparatoria oficial No. 55 Alicia Puebla Espinosa*. Ponencia presentada en el Primer Congreso Internacional de Transformación Educativa.
- Domínguez, Rosa. (2018). *Implementando el coaching educativo en la universidad, una herramienta de desarrollo personal*. Departamento de Educación. Universidad Internacional de Valencia, España. INNOEDUCA. International Journal of Technology and Educational Innovation.
- EEC, Escuela Europea de Coaching. Madrid España. *El coaching educativo*.
Obtenido de: <https://www.escuelacoaching.com/>
- Española, R.A. (s.f). *Diccionario de la lengua española*.
Obtenido de: <https://dle.rae.es/>

- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018
- Hernández - Sampieri, R. y Fernández, F. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2014
- Hernández – Sampieri, R., Fernández – Collado, C y Baptista – Lucio, P. (2014). *Selección de la muestra*. En *Metodología de la Investigación* (6 ed. Pp. 170 – 191). México: McGraw – Hill.
- Hernández Ávila CE, Carpio N. *Introducción a los tipos de muestreo*.
Revista ALERTA 2019; 2(1): 75-79
- Lozano Luz (2018). *El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales*. Escuela de administración de negocios. Colombia.
- Martin, Sandra (2017). *Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación de Trabajos científicos*. Investig. Bibl. Vol. 31 no. 71. México.
- Paniza Prados, J.L. Puertas Cañaverl, I, Molina Morales, J.M. (2019) *Coaching Universitario: Propuesta de un sistema de indicadores para su medición*.
International Journal of Sociology of Education.
- Pérez Guerra, Yudelquis. *Coaching, importancia del docente. coach*. Cuba,
Universidad de Ciencias Médicas de Granma. 2019
- Pérez Serrano, G. (s.f) *La investigación acción en la educación formal y no formal*.

Madrid, España. Obtenido de: http://epacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:20405/investigacion_accion.pdf

Sánchez-Gómez, V., San Martín, A, N, Mardones-Segovia, C., & Fauré, J. (2017). *La figura del ayudante universitario: concepto, rol y características*. Revista de sociología 32 (1), 71-86.

Turull, Max. *Manual de Docencia Universitaria*. (2020) Colección Educación Universitaria. Universidad de Barcelona, España.

Universidad del Valle de Guatemala, *Modelo educativo*. Consultado en febrero de 2021.

Universidad del Valle de Guatemala, *Reglamento de auxiliares (2018)*. Consultado en febrero de 2021.p.109 - 120.

Vargas Fierro M, Varela Sáenz E, Bermúdez E. *El Coaching educativo como estrategia pedagógica para mejorar el proceso de aprendizaje teórico*. Curso Docente. Universidad San Buenaventura. 2017

Whitmore, John. *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Paidós. España, 2018.

Fundación de la Universidad del Valle. Recuperado de:
<https://www.fuvg.org.gt/contacto.php>, septiembre 2021.

OCC - Internacional. *Organismo internacional certificador de Coaches profesionales*, delegación española. Recuperado de:
<https://occ-internacional.com>, septiembre 2021.

X. ANEXOS

Anexo 1: Reglamento de auxiliares

Universidad del Valle de Guatemala



Reglamento de Auxiliares

Junio, 2018

El Consejo Directivo de la Universidad del Valle de Guatemala

Considerando

Que los Estatutos de la Universidad, en su artículo 11, establecen que una de sus funciones es emitir los reglamentos necesarios para el buen funcionamiento de la Universidad,

Considerando

Que el proceso educativo está centrado en el éxito de los estudiantes por lo que es de suma importancia que reciba atención oportuna y diferenciada,

Considerando

Que al ser auxiliar los estudiantes logran aprendizajes más profundos y desarrollan competencias para la vida,

Considerando

Que los auxiliares brindarán la oportunidad que se logren aprendizajes significativos y así la formación profesional de los estudiantes se fortalece,

Por tanto

En el ejercicio de las funciones que le confieren los Estatutos de la Universidad del Valle de Guatemala

Acuerda

Emitir el siguiente reglamento de auxiliares

Artículo 1. Definición: El auxiliar de la Universidad del Valle de Guatemala es un estudiante, que está comprometido con el proyecto educativo institucional, que colabora con un docente o un investigador en actividades propias de su quehacer.

Artículo 2. Requisitos para ser nombrado auxiliar:

- 2.1 .Estar inscrito y tener al menos un curso asignado.
- 2.2 Estar cursando como mínimo el tercer año de su carrera.

- 2.3 Haber cursado y aprobado con al menos 80 puntos, la iniciativa académica o equivalente para la cual será nombrado auxiliar.
- 2.5 Tener como mínimo 80 puntos como promedio general.

Artículo 3. Relación con la Universidad. Los auxiliares no tienen relación laboral con la Universidad del Valle de Guatemala. Por su colaboración, la Universidad otorga cierto monto de subsidio según la escala autorizada. Un estudiante puede hacerse cargo de un máximo de tres auxiliares si tiene carga completa.

Artículo 4. Ética. Los auxiliares deben actuar con apego al Código de Ética y al Código de Honor. Deben guardar con estricta confidencialidad cualquier información relacionada con los estudiantes a su cargo.

Artículo 5. Categorías. Los auxiliares se dividen en cuatro categorías, de acuerdo a sus responsabilidades y funciones. Las categorías son las siguientes:

- 5.1 Presencial.
- 5.2 Corrector.
- 5.3 De colecciones, de biblioteca o departamental,
- 5.4 De investigación.

Artículo 6. Funciones y responsabilidades del auxiliar 1 (presencial).

Este auxiliar está presente en clase y atiende a los estudiantes brindando explicaciones individuales o grupales, resolviendo dudas y apoyando en la solución de situaciones académicas de los estudiantes para lo que cumple las siguientes funciones:

- 6.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 6.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.
- 6.3 Acuerda con el docente de la iniciativa académica el horario de permanencia en la Universidad para el cumplimiento de sus obligaciones

- 7.3 Se reúne periódicamente con el docente de la iniciativa académica
- 7.4 Colabora resolviendo dudas a los estudiantes según le sea requerido
- 7.5 Califica tareas y trabajos, de acuerdo con las indicaciones del docente
- 7.6 Actualiza las calificaciones de acuerdo a los plazos establecidos
- 7.7 Colabora con el docente en la supervisión de los estudiantes durante las actividades de evaluación. No está autorizado a supervisar un examen sin la presencia del docente.
- 7.8 Asiste a las reuniones de capacitación o coordinación a las que se le convoque.

Artículo 8. Funciones y responsabilidades del auxiliar de colecciones, biblioteca o departamental.

8.1 Colecciones

Es el auxiliar encargado de cuidar y mantener las colecciones.

- 8.1.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 8.1.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.
- 8.1.3 Mantiene, clasifica, ingresa la información a las bases de datos de las colecciones
- 8.1.4 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones, para un total de 10 horas semanales
- 8.1.5 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 8.1.6 Avisar previamente al encargado de las colecciones si va a ausentarse de su trabajo y definir la forma en que se atenderá a usuarios y visitantes de las colecciones
- 8.1.7 Atiende efectivamente a los estudiantes, a los docentes y a los visitantes de las colecciones

- 8.1.9 Presentar un informe de trabajo semestral, al departamento del que depende la colección del trabajo realizado y de la atención a usuarios y visitantes.

8.2 Auxiliar de biblioteca

Es el auxiliar que apoya para que se brinde un servicio de calidad a estudiantes y docentes.

- 8.2.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 8.2.2. Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.
- 8.2.3 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones, para un total de 10 horas semanales
- 8.2.4 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 8.2.5 Avisar previamente al encargado de biblioteca si va a ausentarse de su trabajo y definir la forma en que se atenderá a usuarios
- 8.2.6 Atender efectivamente a los visitantes para la consulta de las diferentes fuentes de información
- 8.2.7 Colaborar en el control de usuarios, visitantes, y préstamos mediante formularios establecidos
- 8.2.8 Control de uso apropiado de libros y revistas en el área de consulta
- 8.2.9 Indización
- 8.2.10 Apoyar y ayudar en las tareas de catalogación
- 8.2.11 Realizar inventario físico de la colección cuando se requiera
- 8.2.12 Atender reuniones de personal de Biblioteca
- 8.2.13 Llevar control diario y semanal del avance de su trabajo mediante hojas de registro
- 8.2.14 Presentar un informe de trabajo semestral, a la Biblioteca incluyendo estadísticas de consultas de usuarios y visitantes.

8.3Auxiliar de departamento.

Es el auxiliar que brinda apoyo para el fortalecimiento del departamento

- 8.3.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 8.3.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios
- 8.3.3 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones, para un total de 10 horas semanales
- 8.3.4 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 8.3.5 Avisar previamente al director de departamento si va a ausentarse de su trabajo y definir la forma en que se atenderán sus funciones.
- 8.3.6 Prepara el material que se le indique, para ser utilizado en diferentes iniciativas académicas o secciones
- 8.3.7 Asiste a las reuniones de capacitación o coordinación a las que se le convoque
- 8.3.8 Se reúne periódicamente con los docentes a quienes brinda servicio y con el Director de Departamento
- 8.3.9 Presentar un informe de trabajo semestral, al Departamento incluyendo estadísticas del trabajo realizado.

Artículo 9. Funciones y responsabilidades del auxiliar de investigación.

Es el auxiliar que apoya en una investigación que se realiza en un centro del Instituto de Investigaciones dentro de un proyecto que se está vinculado con una entidad externa.

- 9.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 9.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios
- 9.3 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones
- 9.4 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 9.5 Avisa previamente al investigador si va a ausentarse de su trabajo y define la forma en que se atenderán sus funciones.
- 9.6 El subsidio correspondiente será cubierto con fondos externos a la Universidad del Valle de Guatemala.

- 9.7 Se podrá nombrar un auxiliar de investigación como parte de un convenio de cooperación con un donante por lo que el auxiliar deberá respetar los requerimientos del donante.
- 9.8 Las obligaciones y tiempo de permanencia serán definidas para cada caso particular.

Artículo 10. Requisitos para nombrar auxiliares.

- 10.1 El docente solicitará el nombramiento del auxiliar que colaborará en una iniciativa académica. Esta solicitud debe contar con la aprobación del Director de departamento y del Decano.
- 10.2 Para solicitar Auxiliar 1 se requiere:
 - Si es laboratorio, que estén inscritos más de 15 estudiantes
 - Si es clase teórica, que estén inscritos más de 25 estudiantes
 - El docente elabora un resumen de las actividades específicas que realizará el auxiliar y justificar por qué se requiere un auxiliar de esta categoría
- 10.3 Para solicitar Auxiliar 2 se requiere:
 - Que en la sección estén inscritos más de 15 estudiantes si es una iniciativa de licenciatura y más de 25 si es de profesorado.
 - El docente elabora un resumen de las actividades específicas que realizará el auxiliar y justifica por qué se requiere un auxiliar de esta categoría
- 10.4 Para solicitar Auxiliar 3 es necesario:
 - El docente elabora un resumen de las actividades específicas que realizará el auxiliar y justifica por qué se requiere un auxiliar de esta categoría
 - Indicar el horario en que el estudiante realizara las actividades descritas
- 10.5 Para solicitar Auxiliar de Investigación es necesario:
 - El investigador elabora un resumen de las actividades específicas que realizará.
 - Se cuente con la documentación que respalde el origen del subsidio o el convenio que justifica la solicitud.

Artículo 11. Casos no previstos.

Los casos no previstos en el presente reglamento serán resueltos por Vicerrectoría Académica en consulta con Dirección de Estudios y el Decano correspondiente.

Artículo 12. Vigencia.

La presente versión del Reglamento de Personal de apoyo a la docencia y a la investigación tiene vigencia plena a partir del segundo ciclo de 2018.

Aprobado por el Consejo Directivo el 20 de junio de 2018, Punto Sexto del Acta 06-2018.

Anexo 2: Consentimiento informado para autorización de estudio Facultad de Educación.
Guatemala, 21 de agosto, 2021

M Ed.

Mariela Isabel Zelada Ochoa

Decana Facultad de Educación

Universidad del Valle de Guatemala

Presente

Respetable M Ed. Zelada:

Por medio de la presente solicito su consentimiento para la realización del estudio para optar al grado de Maestría en Coaching y Liderazgo Educativo. El presente consiste en el Diseño y validación de un programa de Coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación.

Por tal razón, se requiere tomar una muestra de la población de dicha facultad, para poder identificar las competencias necesarias de los auxiliares y así diseñar y validar un programa de Coaching que responda a las necesidades que se identifiquen.

Los instrumentos para la recolección de datos, serán presentados de manera digital, mediante una herramienta de elaboración de cuestionarios virtuales, que será enviado a los sujetos que formarán parte de la muestra del presente estudio. Es decir, que el proceso pretende iniciar con generar un listado en cual se establezcan los docentes, estudiantes y auxiliares. Posterior a esto, enviarles por medio del correo electrónico institucional, el enlace para acceder al instrumento de encuesta de manera digital. Se prevé que el desarrollo de cada instrumento lleve un tiempo de 20 minutos como máximo en contestar.

Los instrumentos están orientados a conocer la percepción de los diferentes sujetos de estudio. La siguiente tabla muestra los objetivos para los cuales está orientado cada uno y los enlaces para acceder al instrumento digital.

<i>Instrumento</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Acciones para aplicación</i>
<p>No. 1 docentes</p> <p>Enlace instrumento 1</p>	<p>Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente.</p> <p>Establecer herramientas que desarrollen las competencias del estudiante auxiliar.</p>	<p>El instrumento es un cuestionario cualitativo de tipo estructurado. Cuenta con 12 ítems de preguntas de opinión.</p> <p>Será elaborado en formato digital, se enviará por medio del correo institucional.</p> <p>Se estima un tiempo aproximado de 20 minutos en responder.</p>
<p>No. 2 estudiantes</p> <p>Enlace instrumento 2</p>	<p>Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente.</p> <p>Establecer herramientas que desarrollen las competencias del estudiante auxiliar.</p>	<p>El instrumento es un cuestionario cualitativo de tipo estructurado. Cuenta con 12 ítems de preguntas de opinión.</p> <p>Será elaborado en formato digital, se enviará por medio del correo institucional.</p> <p>Se estima un tiempo aproximado de 20 minutos en responder.</p>

<i>Instrumento</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Acciones para aplicación</i>
<p>No. 3 auxiliar (presencial)</p> <p>Enlace instrumento 3</p>	<p>Identificar las competencias necesarias de un estudiante auxiliar para fortalecer su rol docente.</p> <p>Establecer herramientas que desarrollen las competencias del estudiante auxiliar.</p>	<p>El instrumento es un cuestionario cualitativo de tipo estructurado. Cuenta con 15 ítems de preguntas de opinión.</p> <p>Será elaborado en formato digital, se enviará por medio del correo institucional.</p> <p>Se estima un tiempo aproximado de 20 minutos en responder.</p>

Agradezco de antemano su respuesta a dicha solicitud y autorización y apoyo para poder realizar el estudio con los datos y sujetos mencionados anteriormente.

Atentamente,

Licda. Debbie Alvarez Mendoza

Carné: 06179

Anexo 3: Instrumento 1. Encuesta para docentes

Programa de Coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación de la UVG

La presente encuesta, es realizada con la finalidad de identificar las competencias necesarias de un auxiliar para fortalecer su rol docente.

Los resultados serán utilizados para la realización de un proceso de investigación como parte de los requisitos de graduación de la Maestría en Coaching y Liderazgo Educativo. La información recabada, será estrictamente para fines del presente estudio.

De antemano se agradece su colaboración y participación en dicho proceso.

Importante

Su participación es voluntaria (se puede retirar en cualquier momento). Su participación no representará ningún riesgo para su persona (quizás cierta incomodidad ante algunas preguntas, pero si esto sucede, puede no responderlas) o retirarse. La información que proporcione será confidencial.

Primera parte – Descripción y funciones del estudiante auxiliar

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al auxiliar.

1. ¿Cuál es la mejor opción de su definición de auxiliar?
 - Estudiante comprometido con el proyecto educativo institucional que colabora con un docente.
 - Estudiante con alto rendimiento que apoya a un curso.
 - Estudiante designado para colaborar con la revisión de trabajos dentro de un curso.
 - Todas las anteriores
2. ¿Tiene conocimiento de las principales funciones y responsabilidades generales que tiene un auxiliar?

- Sí tengo conocimiento, pues he recibido esta información
- Tengo parte de conocimiento
- No tengo conocimiento, no he recibido información

Segunda parte – Percepción hacia el trabajo del auxiliar

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al auxiliar.

3. Marque las principales funciones y responsabilidades que tiene el auxiliar dentro de su curso. Puede marcar más de una opción.

- Reunirse periódicamente con el docente de la iniciativa académica para realizar acuerdos del curso
- Asistir a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica) a la cual se ha asignado
- Preparar el material que se le indica, bajo la supervisión del docente
- Asistir a las reuniones de capacitación o coordinación a la que se le convoca
- Promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes
- Ninguna de las anteriores

4. ¿Cuáles son los roles administrativos que realiza el auxiliar dentro del curso? Puede marcar más de una opción.

- Colaborar resolviendo dudas
- Calificar tareas y trabajos de acuerdo a las indicaciones del docente
- Colaborar con el docente en la supervisión de actividades de evaluación
- Registrar la asistencia de estudiantes
- Recibe y devuelve trabajos de estudiantes
- Ninguno de los anteriores
- Otra

5. ¿En qué nivel el auxiliar participa en el proceso de planificación del curso?

	1	2	3	4	5	
No participa en el proceso de planificación	<input type="radio"/>	Si participa en todo el proceso de planificación				

6. ¿Qué participación tiene el auxiliar durante la sesión de aprendizaje?

- Activa (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes durante toda la sesión de aprendizaje)
- Momentánea (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes en algunos momentos de la sesión de aprendizaje)
- Pasiva (no comparte, discute ni intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje)

7. ¿Cómo es la relación que tiene usted con el auxiliar?

- Cercana, establecemos espacios para poder trabajar juntos
- Distante, no tenemos espacio establecido para trabajar juntos
- Nula, no trabajamos juntos

8. ¿Cómo es la comunicación que tiene con su auxiliar?

	1	2	3	4	5	
Nula, no nos comunicamos para tomar decisiones o establecer acuerdos del curso	<input type="radio"/>	Constante, nos comunicamos para tomar decisiones y establecer acuerdos del curso				

9.

¿Considera que el apoyo del auxiliar tiene incidencia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes del curso?

- Sí tiene incidencia
- No tiene incidencia

Tercera parte – Competencias del auxiliar

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al auxiliar.

10. ¿Qué habilidades docentes considera son primordiales para el rol de auxiliar? Puede marcar más de una opción.

- Generar espacios de participación e interacción entre los estudiantes.
- Facilitar el proceso de aprendizaje
- Adaptar procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes
- Aportar ideas para el trabajo en equipo
- Otra

11. Marque las competencias que considera un auxiliar debe tener para ejercer su rol. Puede marcar más de una opción.

- Diseñar, orientar y desarrollar contenidos, actividades de formación y evaluación
- Desarrollar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas.
- Utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza- aprendizaje
- Colaborar y participar como miembro de un equipo
- Crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores.
- Otra

12. ¿Qué tipo de acompañamiento recibe el auxiliar por parte suya para tener un buen desempeño y mejorar de manera continua?

- Cercano, constantemente estoy pendiente de sus asignaciones y actividades que realiza en el curso. Resuelvo sus dudas de manera inmediata
- Momentáneo, lo acompaño si me lo solicita o tiene dudas eventuales.
- A solicitud, lo acompaño solo si el auxiliar me lo solicita
- Nula, el auxiliar tiene claras sus asignaciones en el curso y no necesita que esté pendiente de lo que realiza
- Otra

Anexo 4: Instrumento 2. Encuesta para estudiantes

Programa de Coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación de la UVG

La presente encuesta, es realizada con la finalidad de identificar las competencias necesarias de un auxiliar para fortalecer su rol docente.

Los resultados serán utilizados para la realización de un proceso de investigación como parte de los requisitos de graduación de la Maestría en Coaching y Liderazgo Educativo. La información recabada, será estrictamente para fines del presente estudio.

De antemano se agradece su colaboración y participación en dicho proceso.

Importante

Su participación es voluntaria (se puede retirar en cualquier momento). Su participación no representará ningún riesgo para su persona (quizás cierta incomodidad ante algunas preguntas, pero si esto sucede, puede no responderlas) o retirarse. La información que proporcione será confidencial.

Primera parte – Descripción y funciones del auxiliar

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al auxiliar.

1. ¿Cuál es la mejor opción de su definición de auxiliar?
 - Estudiante comprometido con el proyecto educativo institucional que colabora con un docente.
 - Estudiante con alto rendimiento que apoya a un curso.
 - Estudiante designado para colaborar con la revisión de trabajos dentro de un curso.
 - Todas las anteriores

2. ¿Tiene conocimiento de las principales funciones y responsabilidades generales que tiene un auxiliar?

- Sí tengo conocimiento, pues he recibido esta información
- Tengo parte de conocimiento
- No tengo conocimiento, no he recibido información

Segunda parte – Percepción hacia el trabajo del auxiliar

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al auxiliar.

3. Mencione las principales funciones y responsabilidades que usted observa del auxiliar dentro del curso. Puede marcar más de una opción.
 - Colaborar con el docente para realizar un trabajo en equipo
 - Asistir a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica) a la cual se ha asignado
 - Preparar el material del curso, bajo la supervisión del docente
 - Promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes
 - Ninguna de las anteriores
 - Otra
4. ¿En cuáles de los siguientes roles administrativos usted ha observado que apoya el auxiliar dentro del curso? Puede marcar más de una opción.
 - Colaborar resolviendo dudas
 - Calificar tareas y trabajos de acuerdo a las indicaciones del docente
 - Colaborar con el docente en la supervisión de actividades de evaluación
 - Registrar la asistencia de estudiantes
 - Recibe y devuelve trabajos de estudiantes
 - Ninguno de los anteriores
 - Otra
5. ¿Qué participación tiene el auxiliar durante la sesión de aprendizaje?
 - Activa (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes durante toda la sesión de aprendizaje)

- Momentánea (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes en algunos momentos de la sesión de aprendizaje)
- Pasiva (no comparte, discute ni intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje)

6. ¿Cómo es la relación que tiene usted con el auxiliar?

- Cercana, coincido en momentos de aprendizaje durante los cuales me apoya
- Distante, coincidimos en algunos momentos de aprendizaje y de apoyo
- Nula, tengo relación con el auxiliar

7. ¿Cómo es la comunicación que tiene con el auxiliar de su curso?

	1	2	3	4	5	
Nula, no nos comunicamos ni coincidimos para apoyo o resolución de dudas	<input type="radio"/>	Constante, nos comunicamos y coincidimos para apoyo y resolución de dudas				

8.

¿Considera que el apoyo del auxiliar tiene incidencia en su proceso de aprendizaje dentro del curso?

- Sí tiene incidencia
- No tiene incidencia

9. ¿En qué situaciones se comunica con su auxiliar? Puede marcar más de una opción.

- Resolver dudas de trabajos en clase
- Apoyo y resolución de dudas de tareas
- Consulta de notas y evaluaciones realizadas
- Inasistencias y entrega de excusas
- Como mediador con el catedrático
- Otra

Tercera parte – Competencias del auxiliar

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al auxiliar.

10. ¿Qué habilidades docentes considera son primordiales para el rol de auxiliar? Puede marcar más de una opción.

- Generar espacios de participación e interacción entre los estudiantes.
- Facilitar el proceso de aprendizaje
- Adaptar procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes
- Aportar ideas para el trabajo en equipo
- Otra

11. Marque las competencias que considera un auxiliar debe tener para ejercer su rol. Puede marcar más de una opción.

- Diseñar, orientar y desarrollar contenidos, actividades de formación y evaluación
- Desarrollar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas.
- Utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza- aprendizaje
- Colaborar y participar como miembro de un equipo
- Crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores.
- Otra

12. ¿Qué tipo de acompañamiento considera que el auxiliar recibe por parte del docente del curso?

- Cercano, constantemente está pendiente de sus asignaciones y actividades que realiza en el curso.
- Momentáneo, lo acompaña si lo solicita o tiene dudas eventuales.
- A solicitud, lo acompaña solo si el auxiliar lo solicita
- Nula, no se evidencia ningún tipo de acompañamiento de parte del docente

Anexo 5: Instrumento 3. Encuesta para auxiliares

Programa de Coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la Facultad de Educación de la UVG

La presente encuesta, es realizada con la finalidad de evaluar la percepción del estudiante auxiliar 1 (presencial), hacia su trabajo, función, desempeño y roles emergentes.

Los resultados serán utilizados para la realización de un proceso de investigación como parte de los requisitos de graduación de la Maestría en Coaching y Liderazgo Educativo. La información recabada, será estrictamente para fines del presente estudio.

De antemano se agradece su colaboración y participación en dicho proceso.

Importante

Su participación es voluntaria (se puede retirar en cualquier momento). Su participación no representará ningún riesgo para su persona (quizás cierta incomodidad ante algunas preguntas, pero si esto sucede, puede no responderlas) o retirarse. La información que proporcione será confidencial.

Primera parte – Descripción y funciones del estudiante auxiliar 1

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al rol de auxiliar que desempeña.

1. ¿Cuál es la mejor opción de su definición de auxiliar?
 - Estudiante comprometido con el proyecto educativo institucional que colabora con un docente.
 - Estudiante con alto rendimiento que apoya a un curso.
 - Estudiante designado para colaborar con la revisión de trabajos dentro de un curso.
 - Todas las anteriores

2. ¿Tiene conocimiento de las principales funciones y responsabilidades generales que tiene en su rol de auxiliar?

- Sí tengo conocimiento, pues he recibido esta información
- Tengo parte de conocimiento
- No tengo conocimiento, no he recibido información

Segunda parte – percepción hacia el trabajo estudiante auxiliar 1

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al rol de auxiliar que desempeña.

3. Marque las principales funciones y responsabilidades que usted tiene como el auxiliar dentro de un curso. Puede marcar más de una opción.

- Reunirse periódicamente con el docente de la iniciativa académica para realizar acuerdos del curso
- Asistir a la sesión de aprendizaje (presencial, híbrida o virtual sincrónica o asincrónica) a la cual se ha asignado
- Preparar el material que se le indica, bajo la supervisión del docente
- Asistir a las reuniones de capacitación o coordinación a la que se le convoca
- Promover un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes
- Ninguna de las anteriores

4. ¿Cuáles son los roles administrativos que usted realiza como auxiliar dentro del curso? Puede marcar más de una opción.

- Colaborar resolviendo dudas
- Calificar tareas y trabajos de acuerdo a las indicaciones del docente
- Colaborar con el docente en la supervisión de actividades de evaluación
- Registrar la asistencia de estudiantes
- Recibe y devuelve trabajos de estudiantes
- Ninguno de los anteriores
- Otra

5. ¿En qué nivel participa en el proceso de planificación del curso desde su rol de auxiliar?

1 2 3 4 5

No participo en el proceso de planificación Si participo en todo el proceso de planificación

6. ¿Qué participación tiene como auxiliar durante la sesión de aprendizaje?

- Activa (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes durante toda la sesión de aprendizaje)
- Momentánea (comparte, discute e intercambia ideas con estudiantes en algunos momentos de la sesión de aprendizaje)
- Pasiva (no comparte, discute ni intercambia ideas con estudiantes durante la sesión de aprendizaje)

7. ¿Cómo es la relación que tiene con el docente y los demás estudiantes del curso?

- Cercana, establecemos espacios para poder trabajar juntos
- Distante, no tenemos espacio establecido para trabajar juntos
- Nula, no trabajamos juntos

8. ¿Cómo es la comunicación que tiene con el docente del curso?

1 2 3 4 5

Nula, no nos comunicamos para tomar decisiones o establecer acuerdos del curso Constante, nos comunicamos para tomar decisiones y establecer acuerdos del curso

9. ¿En qué situaciones se comunica con su docente y estudiantes del curso? Puede marcar más de una opción.

- Resolver dudas de trabajos en clase
- Apoyo y resolución de dudas de tareas
- Consulta de notas y evaluaciones realizadas
- Inasistencias y entrega de excusas
- Como mediador con el catedrático
- Otra

Tercera parte – Habilidades, destrezas y competencias del estudiante auxiliar 1

Marque su respuesta para cada una de las cuestionantes con base a su experiencia y vivencias con relación al rol de auxiliar que desempeña.

10. ¿Qué habilidades docentes considera son primordiales para su rol de auxiliar?
Puede marcar más de una opción.

- Generar espacios de participación e interacción entre los estudiantes.
- Facilitar el proceso de aprendizaje
- Adaptar procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes
- Aportar ideas para el trabajo en equipo
- Otra

11. Marque las competencias que considera un auxiliar debe tener para ejercer su rol.
Puede marcar más de una opción.

- Diseñar, orientar y desarrollar contenidos, actividades de formación y evaluación
- Desarrollar actividades que permitan activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas.
- Utilizar metodologías y estrategias del proceso de enseñanza- aprendizaje
- Colaborar y participar como miembro de un equipo
- Crear y aplicar perspectivas, metodologías y recursos innovadores.
- Otra

12. ¿Qué tipo de acompañamiento usted recibe como auxiliar para tener un buen desempeño y mejorar de manera continua?

- Cercano, constantemente estoy pendiente de sus asignaciones y actividades que realiza en el curso. Resuelvo sus dudas de manera inmediata
- Momentáneo, lo acompaño si me lo solicita o tiene dudas eventuales.
- A solicitud, lo acompaño solo si el auxiliar me lo solicita
- Nula, el auxiliar tiene claras sus asignaciones en el curso y no necesita que esté pendiente de lo que realiza

Si su respuesta anterior indica que sí ha recibido algún tipo de acompañamiento de parte del docente que le ha permitido mejorar su desempeño, explique cuál es.

13. ¿Considera que tener un seguimiento o acompañamiento en su rol de estudiante auxiliar le permitiría desempeñar mejor sus funciones? Si es así, explique por qué.

Anexo 6: carta de validación de expertos

Universidad del Valle de Guatemala
Facultad de Educación
Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo

VALIDACIÓN

**Programa de coaching para desarrollar competencias en auxiliares de la
Facultad de Educación**

Estimado Profesional:

Agradezco su participación en el proceso de validación del programa que se somete a su juicio como experto en coaching.

De la manera más respetuosa, le solicito completar los siguientes datos con la finalidad de fundamentar la validación de este programa en el cual usted participará como experto en coaching. Estos datos no se compartirán dentro del trabajo de graduación.

Nombre:

Grado académico:

Años de experiencia en Coaching:

Lugar en que labora actualmente:

Anexo 7: Instrumento de validación de expertos

Estimado profesional:

Gracias por aceptar la solicitud para participar en la validación del siguiente programa. Mi nombre es Debbie Alvarez Mendoza y estoy realizando el Trabajo Profesional de la Maestría en Coaching y Liderazgo Educativo.

El siguiente programa, está enfocado en el desarrollo de competencias en auxiliares de la Facultad de Educación. Y su enfoque principal, consiste en acompañar a estudiantes que tienen el rol de auxiliar 1. Para que, por medio de herramientas y un acompañamiento de coaching, puedan desarrollar las competencias para potenciar sus diferentes roles.

El siguiente instrumento, servirá como un medio de registro de su punto de vista, comentarios y áreas de mejora hacia este programa para que cumpla con el objetivo propuesto. Las observaciones que usted realice, permitirán hacer mejoras pertinentes previo a su implementación.

El presente instrumento está elaborado por medio de una escala semántica diferencial y un cuestionario. Cabe mencionar que la información que se registre será utilizada con fines académicos para enriquecimiento de este programa y se manejará confidencialmente.

Muchas gracias por su tiempo y valiosa colaboración. Pues con base a su experiencia y conocimientos en Coaching, se podrá mejorar la propuesta de este programa.

Instrucciones:

Con base en su experiencia y conocimiento en coaching educativo, responda a las siguientes inquietudes en relación al programa de Coaching para desarrollar competencias en auxiliares.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Su redacción es clara y precisa.				
Enfocan la finalidad que tiene el programa.				
Tienen coherencia con el proceso de coaching				
COMENTARIOS – Objetivos del programa				

PRIMERA PARTE – Base conceptual

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Los conceptos de coaching educativo, permiten al docente tener un conocimiento adecuado del coaching.				
Los conceptos enfocados al desarrollo de competencias son claros.				
La organización del contenido de la base conceptual muestra un orden lógico.				

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Tomando en cuenta que no todos los docentes tienen conocimientos acerca del coaching, la base conceptual muestra la esencia de los temas que se necesitan para poder implementar el programa.				
COMENTARIOS – Base conceptual				

SEGUNDA PARTE – Enfoque y metodología del programa

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Se presenta con claridad la metodología del programa.				
Se detallan todos los lineamientos y recursos necesarios para que el docente – coach pueda llevar a cabo el programa.				
COMENTARIOS – Enfoque y metodología del programa				

TERCERA PARTE – Módulos del programa

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Cada módulo enfoca con claridad los roles del auxiliar.				

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Los lineamientos generales para el desarrollo de los módulos con coherentes con la metodología propuesta.				
COMENTARIOS – Módulos del programa				

MÓDULO 1 – Rol administrativo del auxiliar

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
El objetivo muestra con claridad el rol del auxiliar que se pretende desarrollar.				
La organización e información de las herramientas facilita la comprensión del docente – coach para poder implementarlas.				
La competencia 1 y sus indicadores responde a potenciar el rol administrativo del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.				
La competencia 2 y sus indicadores responde a potenciar el rol administrativo del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.				

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Las herramientas de coaching propuestas son relevantes para el desarrollo de las competencias establecidas.				
Las herramientas de coaching propuestas se orientan al desarrollo de las competencias enfocadas en los roles del auxiliar.				
COMENTARIOS – módulo 1				

MÓDULO 2 – Rol docente del auxiliar

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
El objetivo muestra con claridad el rol del auxiliar que se pretende desarrollar.				
La organización e información de las herramientas facilita la comprensión del docente – coach para poder implementarlas.				
La competencia 1 y sus indicadores responde a potenciar el rol docente del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.				
La competencia 2 y sus indicadores responde a potenciar el rol docente del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.				

Criterio	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo
Las herramientas de coaching propuestas son relevantes para el desarrollo de las competencias establecidas.				
Las herramientas de coaching propuestas se orientan al desarrollo de las competencias enfocadas en los roles del auxiliar.				
COMENTARIOS – módulo 2				

Anexo 8: Resultados de la validación hecha por expertos

En la siguiente tabla, se presentan los resultados del análisis de los expertos con relación a los objetivos del programa.

Tabla 16

Validación acerca de los objetivos del programa

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Su redacción es clara y precisa.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo
Enfocan la finalidad que tiene el programa.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Tienen coherencia con el proceso de coaching	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Comentarios acerca de los objetivos del programa.	Considero que los objetivos del programa son pertinentes a lo que se busca lograr. La organización de los objetivos, su estructura e intenciones son adecuadas.	Es un programa muy completo muy útil para ponerlo en práctica para la unificación de criterios tan importante entre el docente a auxiliares, para dar seguridad a su desempeño, es muy importante establecer lineamientos para dar cierta autoridad a los auxiliares pero que ellos sepan con certeza lo que se requiere en el sistema de trabajo de cada curso, además de brindarle la seguridad en sí mismos para resolver problemas de manera asertiva.	Revisar la redacción del objetivo, pues es confusa. En los objetivos, sugiero utilizar rol de gestión académica en lugar de administrativo, porque puede prestarse a confusión y si se va a utilizar "administrativo" definir qué se entenderá por este término.

La siguiente tabla, muestra el análisis de la base conceptual del programa por parte de los expertos.

Tabla 17

Validación acerca de la base conceptual del programa

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Los conceptos de coaching educativo, permiten al docente tener un conocimiento adecuado del coaching.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Los conceptos enfocados al desarrollo de competencias son claros.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo
La organización del contenido de la base conceptual muestra un orden lógico.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Tomando en cuenta que no todos los docentes tienen conocimientos acerca del coaching, la base conceptual muestra la esencia de los temas que se necesitan para poder implementar el programa.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Comentarios sobre la base conceptual del programa.	La selección de los temas, la secuencia de los mismos, la redacción es adecuada, fáciles de comprender. Todo el texto permite ser leído con fluidez. Una inquietud que me surge es reflexionar en la opción de agregar enlaces a otros recursos para aquellos docentes que deseen profundizar más en algunos conceptos. De tomar en cuenta esta reflexión, ser bien intencionados y limitar el número de recursos, no saturar, porque la intención de compartir la esencia, ya se logra.	Excelente estructura de contenido, claro, adecuado a quien no tiene conocimientos de coaching, quizá como experiencia en el desenvolvimiento de las auxiliares, muchas de ellas tienen amistad o cercanía con algunos de sus compañeros del curso que asisten, por lo que sería conveniente tener un tema sobre la resolución de conflictos con la separación efectiva de roles de interrelación, (amistad- auxiliar)	Si bien, se busca mejora en el cumplimiento de asignaciones y responsabilidades en el estudiante que se desempeña como auxiliar, me parece que el propósito va más allá, es decir que su crecimiento sea completo como profesional y persona. ¿lo que se pretende es que el docente realice un proceso de coaching con el auxiliar? Si es así, esto no es totalmente claro o explícito en el documento, se infiere entre líneas, pero no todos podrían interpretarlo igual. sugiero que se consulte si hay una definición institucional o una fuente que se utilice para hablar de competencias, ya que hay mucha variación entre autores, corrientes y eso puede hacer "ruido" en el documento.

A continuación, se presenta el análisis de los expertos con relación al enfoque y la metodología del programa.

Tabla 18

Validación acerca del enfoque y la metodología del programa

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Se presenta con claridad la metodología del programa.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Se detallan todos los lineamientos y recursos necesarios para que el docente – coach pueda llevar a cabo el programa.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Comentarios acerca del enfoque y la metodología del programa.	Todo el proceso, estructura, organización, recursos, son claros. Toma en cuenta todo lo que es necesario tener en mente como parte de la implementación y preparación del programa.	Muy bien enfocado.	Revisar si existe "aprendizaje por competencias" o si hablamos del enfoque por competencias. Tal vez la redacción debería ser, se promueve el aprendizaje por medio del enfoque por competencias.

La siguiente tabla, muestra el análisis de los expertos con base a los módulos del programa.

Tabla 19

Validación acerca de los módulos del programa

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Cada módulo enfoca con claridad los roles del auxiliar.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Los lineamientos generales para el desarrollo de los módulos con coherentes con la metodología propuesta.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Comentarios acerca de los módulos del programa.	No tengo comentario al respecto.	Módulos de gran utilidad para el programa de auxiliares, bien enfocados en las herramientas para manejo personal y en proyección a otros.	Creo que el desarrollo o mejoramiento de las competencias comunicativas de los auxiliares es clave, tanto por la realimentación como por su rol en el curso promoviendo la participación y confianza entre los estudiantes, sin embargo, no las veo consideradas en los módulos. (indicadores de logro 3 y 4, módulo 1 y competencia 1 del módulo 2)

A continuación, se presenta en la siguiente tabla, el análisis de los expertos con relación al módulo 1 del programa.

Tabla 20

Validación acerca de los módulo 1 del programa

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
El objetivo muestra con claridad el rol del auxiliar que se pretende desarrollar.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
La organización e información de las herramientas facilita la comprensión del docente – coach para poder implementarlas.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
La competencia 1 y sus indicadores responde a potenciar el rol administrativo del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
La competencia 2 y sus indicadores responde a potenciar el rol administrativo del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Las herramientas de coaching propuestas son relevantes para el desarrollo de las competencias establecidas.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Las herramientas de coaching propuestas se orientan al desarrollo de las competencias enfocadas en los roles del auxiliar.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Comentarios acerca del módulo 1 del programa.	Considero que toda la estructura establecida es oportuna, clara y permite el logro de las competencias establecidas.	Excelente el enfoque de las habilidades necesarias para apoyar en casos de necesidad de retroalimentación para hacerlo de una manera efectiva.	No hay comentarios.

A continuación, se presenta en la siguiente tabla, el análisis de los expertos con relación al módulo 2 del programa.

Tabla 21

Validación acerca de los módulo 2 del programa

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
El objetivo muestra con claridad el rol del auxiliar que se pretende desarrollar.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
La organización e información de las herramientas facilita la comprensión del docente – coach para poder implementarlas.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
La competencia 2 y sus indicadores responde a potenciar el rol docente del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
La competencia 2 y sus indicadores responde a potenciar el rol docente del auxiliar por medio de un acompañamiento de coaching.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Las herramientas de coaching propuestas son relevantes para el desarrollo de las competencias establecidas.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Las herramientas de coaching propuestas se orientan al desarrollo de las competencias enfocadas en los roles del auxiliar.	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Comentarios acerca del módulo 2 del programa.	Considero que toda la estructura establecida es oportuna, clara y permite el logro de las competencias establecidas. A modo de reflexión, ¿valdría la pena enfocar una de las últimas herramientas para que el coachee reflexione acerca de toda la experiencia como auxiliar? O bien agregar un apartado al final de todo el módulo en donde se le invite al docente-coach y auxiliar-coachee a reflexionar, plasmar y compartir la experiencia que se llevó a cabo.	Este módulo, beneficiará la interacción efectiva entre el docente, auxiliar y estudiantes. que muchas veces por falta de habilidad sociales o confianza en la resolución efectiva de situaciones hay inconvenientes.	No hay comentarios.

A continuación, se presentan comentarios adicionales que los expertos en coaching expresaron de manera escrita junto con el instrumento de validación.

Tabla 22
Comentarios adicionales de los expertos adjuntos al instrumento de validación de programa

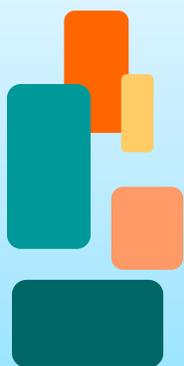
Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Comentarios adicionales adjuntos al instrumento de validación del programa de coaching.	<p>¡Felicitaciones por el enfoque de tu trabajo de graduación! Estoy seguro que con su implementación en la Facultad de Educación, permitirá que los procesos de enseñanza aprendizaje sigan creciendo en aquellos cursos en donde la relación de docente-coach y auxiliar-coacheé es importante retomar, acompañar y se vea bajo una perspectiva diferente. Estoy seguro que al ejecutarse, la excelencia de la Facultad seguirá trascendiendo.</p> <p>Desconozco el proceso de validación en sí de tu propuesta, así que tal vez esta idea, es solo para que la consideres según factores de tiempo relacionado a tu investigación. O incluso, tal vez ya las habías considerado y ejecutado. Considero que haber hecho una validación de experto es oportuno (como fue mi caso y tal vez con otras personas).</p>	Excelente trabajo, me encanta tu propuesta, será de gran beneficio para fortalecer la relación entre auxiliares, docentes y estudiantes. Ya envié mi validación de verdad muchas felicidades y que sea todo un éxito	<p>gestión académica, de acompañamiento, etc.)</p> <p>Me parece muy valioso que se resalte que los auxiliares son docentes en proceso de formación y que la auxiliatura es parte de un proceso de aprendizaje, en el cual tienen la guía y acompañamiento del docente nombrado en el curso.</p>

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
	<p>Considero que hacer una versión de. Sé que no es posible validar esta propuesta en un semestre, sin embargo, tal vez pueden compartir este programa con un docente que tenga un auxiliar y pedirle retroalimentación al respecto. Y también, por qué no, dárselo a un auxiliar. Como lo menciono, no con el fin de ejecutar todo el programa, sino hacer el proceso que hice, desde su punto de vista. No sé si ya lo consideraste, ya lo hiciste, el tiempo te lo permita, era parte de tus procesos de validación, etc. Más no quería dejar pasar la oportunidad de compartir la idea. Tal vez es algo que puedas mencionar como futuros pasos en tu trabajo de investigación, limitaciones, recomendaciones, etc.</p>		<p>Sugiero indicar qué tipo de competencias son las que se pretende desarrollar (docentes, de</p>

Anexo 9: Programa para desarrollar competencias en auxiliares

Programa de coaching para desarrollar
competencias en auxiliares de la facultad de
educación.

**Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por Debbie Agatha Michelle Alvarez Mendoza,
para optar al grado de Maestría en Coaching y Liderazgo
Educativo**



Programa de coaching

*para desarrollar
competencias en auxiliares*

Debbie Alvarez M.



CONTENIDO

I.	Introducción	5
II.	Presentación	6
III.	Objetivos	7
IV.	Primera parte	9
	A. Coaching Educativo	12
	1. Definición de coaching educativo	12
	2. Principios del coaching	13
	3. Sujetos que intervienen en el coaching	14
	4. Rol del docente - coach	16
	5. Fases de una sesión de coaching	17
	6. Habilidades del coach	19
	B. El estudiante auxiliar	22
	1. Perfil del estudiante auxiliar	22
	2. Funciones y responsabilidades del auxiliar 1 (presencial)	22
	C. Competencias	24
	1. Competencias docentes para estudiantes auxiliares	24
	2. Proceso para el desarrollo de competencias	25
	3. Desarrollo de competencias a través del coaching	27
V.	Metodología	30
VI.	Organización del programa	33
	A. Estructura	33
	B. Roles	37
	1. Rol del docente - coach	37
	2. Rol del auxiliar - coachee	38
	C. Recomendaciones generales	41
	D. Módulo 1 – Desarrollo del rol administrativo	43



1. Sesiones de coaching	45
2. Herramientas	46
3. Evaluación de logros	54
E. Módulo 2 – Desarrollo del rol docente	58
1. Sesiones de coaching	60
2. Herramientas	61
3. Evaluación de logros	71
F. Recursos adicionales	74
G. Anexos	77
H. Bibliografía	90





Debbie Alvarez M.

Coaching *para el desarrollo de competencias en auxiliares*

Introducción

El hecho educativo, es un contexto en el cual hay muchos espacios de aprendizaje y crecimiento. Dependiendo de los diferentes roles y la manera en que se interactúa con los miembros de la comunidad educativa, se abre un campo de nuevas oportunidades.

Dentro de la educación superior se desarrollan competencias orientadas por un proceso de profesionalización. Mientras más oportunidades de poder experimentar situaciones reales y oportunas tengan los docentes en formación para su carrera, se ampliarán los contextos de aplicación.

Por esta razón, surge la idea de acompañar a los estudiantes durante la etapa que realizan su rol de auxiliar, por medio de un programa de coaching que permita el desarrollo de competencias. Pues de esta manera se potenciará sus capacidades.



Presentación

Los auxiliares, tienen un rol que incide en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes inscritos en un curso en el cual, ha sido nombrado. Pues sus funciones y responsabilidades repercuten en la planificación, ejecución y revisión de productos y evaluaciones de los estudiantes.

Sin embargo, por ser docentes en formación, se encuentran en un proceso continuo de crecimiento. La auxiliatura, brinda espacios en los cuales pueden desarrollar diferentes habilidades y competencias docentes propias del hecho educativo. Su rol enfrenta diferentes desafíos, entre ellos se mencionan:

- Facilitar el proceso de aprendizaje.
- Utilizar metodologías y estrategias con recursos innovadores durante el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Aportar ideas, colaborar y participar como un miembro del equipo.
- Crear y promover un ambiente propicio en el aula.
- Adaptarse a procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes.

Para atender a estos desafíos, se requiere de un acompañamiento cercano durante su práctica, que le permita desarrollar las competencias necesarias para potenciar su rol docente y administrativo dentro del curso.





Objetivos

El programa de coaching para desarrollar competencias en los estudiantes auxiliares, se orienta hacia el logro de los siguientes objetivos:

- a. Orientar al docente - coach en el desarrollo de los diferentes módulos que tiene el programa de coaching.
- b. Establecer herramientas de coaching, que permitan el desarrollo de competencias en los diferentes roles que tiene el auxiliar.
- c. Establecer con claridad las principales funciones y responsabilidades del auxiliar tipo 1 (presencial), según los lineamientos institucionales.
- d. Diferenciar el rol administrativo del rol docente que tiene el auxiliar dentro del curso al cual ha sido nombrado.
- e. Desarrollar competencias en las auxiliares enfocadas al rol administrativo del curso y rol docente por medio de un acompañamiento de coaching.

Objetivos del proceso:

- f. Potenciar el rol del auxiliar 1 (presencial), durante su práctica por medio de un acompañamiento y uso de herramientas de coaching de parte del docente.
- g. Brindar un espacio de acompañamiento durante el proceso de formación de estudiantes que tienen el rol de auxiliar 1 (presencial).





A continuación, se definen los conceptos de rol administrativo y rol docente del auxiliar que se utilizarán durante el desarrollo del programa. Su finalidad es aclarar el enfoque de cada rol.

Rol administrativo del auxiliar: se enfoca en el manejo y responsabilidades asignadas por el docente titular. Como por ejemplo el uso de recursos de apoyo, manejo y organización de plataformas virtuales, llevar un orden en la entrega y devolución de trabajos, registro de datos y calificaciones, asistencia, entre otros.

Rol docente del auxiliar: se enfoca en el acompañamiento, orientación y resolución de dudas directamente con los estudiantes, apoyo en grupos de trabajo, planificación y ejecución de actividades de aprendizaje y todas las asignaciones de parte del docente que se relacionen al proceso de enseñanza – aprendizaje del curso.



*No existe un límite de lo que puedes conseguir,
excepto el que pones en tu propia mente.
Brian Tracy*

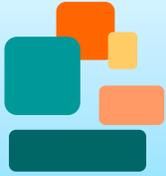
Primera parte

Base conceptual

Consideraciones

En esta primera parte, se proporciona información, conceptos y definiciones básicas que sustentan la metodología y el programa de coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares. Se toman en cuenta estas consideraciones, puesto que los docentes que formen parte de esta propuesta, no son un Coach y no necesariamente tienen el conocimiento previo relacionado a los procesos de Coaching. Por esta razón, se considera relevante tomar en cuenta los siguientes conceptos.





Debbie Alvarez M.

Coaching *para el desarrollo de competencias en auxiliares*

Estimado docente:

Bienvenido al inicio de este proceso de acompañamiento.

Un nuevo desafío en cual se preparará a desempeñar el rol de docente coach. Dicho rol, le permitirá acompañar el trabajo de un auxiliar, en función de una mejora en el cumplimiento de sus responsabilidades y asignaciones.

Por esta razón, en esta primera parte, encontrará conceptos, definiciones e información pertinente con la finalidad de ampliar sus conocimientos en cuanto al coaching dentro del ámbito educativo.

La autora,





Coaching *para el desarrollo de competencias en auxiliares*

Debbie Alvarez M.

En esta primera parte, se presenta la base teórica y conceptual en los cuales se fundamenta el siguiente programa.

Contenido

A. Coaching Educativo	12
1. Definición de coaching educativo	12
2. Principios del coaching	13
3. Sujetos que intervienen en el coaching	14
4. Rol del docente - coach	16
5. Fases de una sesión de coaching	17
6. Habilidades del coach	19
B. El estudiante auxiliar	22
1. Perfil del estudiante auxiliar	22
2. Funciones y responsabilidades del auxiliar 1 (presencial)	22
C. Competencias	24
1. Competencias docentes para estudiantes auxiliares	24
2. Proceso para el desarrollo de competencias	25
3. Desarrollo de competencias a través del coaching	27



A. Coaching educativo

Coaching educativo, es un proceso que se enfoca dentro de un ámbito en el cual el estudiante es el centro de aprendizaje. Por esta razón, el proceso promueve el crecimiento del potencial de cada individuo.

1. Definición de coaching educativo

El coaching educativo tiene como finalidad que el estudiante y persona en la cual se enfoca el proceso de aprendizaje, se desarrolle de manera autónoma. Como parte de una institución educativa, el proceso mediante el coaching, puede dirigirse a estudiantes, docentes, personal directivo, padres de familia y el desarrollo de temáticas educativas.

El *coaching educativo*, es un proceso interactivo y sistemático de aprendizaje y descubrimiento del potencial personal, centrado en el presente y orientado al cambio y la excelencia. Sánchez - Mirón citado en Bécaret (2016)

Muchos autores coinciden que, por medio de la utilización de diferentes técnicas y herramientas, el coaching se utiliza como una modalidad de aprendizaje. Bou en Bécaret (2016) expresa que, el coaching educativo quiere aportar un pequeño grano de arena para una mejor sociedad a través de la calidad del sistema educativo, incidiendo en todos sus niveles, universitario y no universitario, y sobre todo sus agentes (profesores, estudiantes, centros de enseñanza, padres, directivos, entidades públicas y privadas y ámbitos políticos). Por tal razón, su implementación tiene un gran impacto no solo en el ser, sino también en todo el contexto que le rodea.



2. Principios del coaching

El coaching se fundamenta en diversos principios que sustentan el desarrollo y crecimiento personal de cada individuo. Los principios que se presentan a continuación, se han establecido en función de sustentar al proceso de acompañamiento.

Figura 1
Principios del coaching



Fuente: Elaboración propia con base en Vega (2015).

Dichos principios conducen a un proceso de reflexión de manera introspectiva. Pues la persona analiza de manera personal cada una de las áreas de su vida (personal, familiar, académica, laboral, social, espiritual, etc.) El coaching, acompaña dicho proceso mediante un proceso de interacción y reflexión mutua.

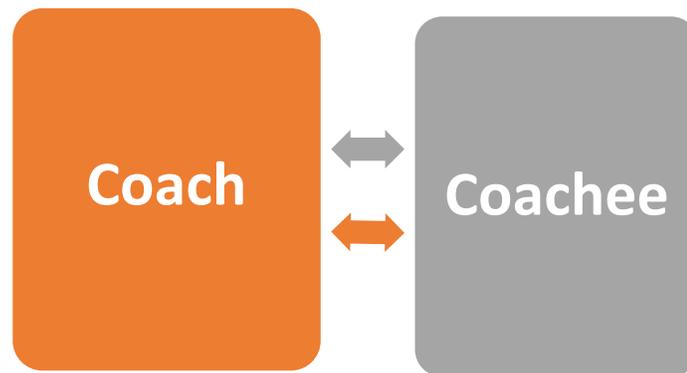


3. Sujetos que intervienen en el coaching

Dentro de un proceso de acompañamiento basado en el coaching, interactúan dos sujetos. A continuación se define cada uno de ellos.

Figura 2

Sujetos que intervienen en el proceso de coaching



Fuente: Elaboración propia.

Un **coach**, se define como la persona que acompaña a otra para impulsar su desarrollo personal y profesional, (Española s.f.). Por su parte un **coachee**, se define como la persona acompañada por el coach, quien es la responsable del proceso de cambio y logro de objetivos, (EEC).

Para fines de este programa, en la siguiente tabla se muestra los dos sujetos del programa de coaching. Se describe el rol que tendrá cada uno, durante el proceso de acompañamiento.



Tabla 1*Descripción de sujetos del programa de coaching*

<i>Sujetos en un proceso de coaching</i>	<i>Sujeto como parte del programa para el desarrollo de competencias de coaching</i>	<i>Rol del sujeto</i>
Coach	Docente – coach	Se considera docente – coach, al catedrático titular de un curso que asume el rol de acompañante por medio de un proceso de coaching. Acompaña al coachee en su proceso de reflexión, establecimiento de metas, proceso de cambio y logro personal de objetivos.
Coachee	Auxiliar - coachee	Se considera auxiliar – coachee, al estudiante que tiene el rol de auxiliar tipo 1 (presencial), que se beneficia de un proceso de acompañamiento por medio del coaching. Es el responsable de su propio proceso de reflexión y acciones orientadas al cambio.

Fuente: elaboración propia.

Es importante considerar en que tanto el docente – coach, como el auxiliar - coachee, se relacionarán de manera en que ambas partes tendrán una interacción e intercambio de ideas y pensamientos de manera continua. Por tanto, como se muestra en la Figura 2, ambos tienen que estar comprometidos para establecer espacios de doble vía, que le permitan implementar y desarrollar el proceso de acompañamiento, que se plantea en el programa. Este proceso, determinará el éxito y establecimiento de metas claras orientadas al cambio.



4. Rol del docente coach

La claridad en cuanto al rol y acciones que el docente tiene dentro del programa de coaching, es fundamental. Pues su papel de acompañante determinará las acciones que realice el coachee como parte de su crecimiento.

Dentro de los principales roles que tiene el docente – coach, es ayudar al coachee a ser proactivo y diseñar su plan de acción que le permita realizar cambios en función de una mejora de su proceso de aprendizaje. ASESCO (2018), establece que el coach es un experto en establecer una buena relación con el coachee, por medio de una serie de conversaciones y aplicación de herramientas que logren ayudar a mejorar el desempeño y potenciar el desarrollo personal. Por tanto, es el docente coach, quien constantemente conduce al coachee en su proceso de crecimiento para que este sea capaz de encontrar lo mejor de sí mismo, establecer quién es, en donde está, qué desea lograr y reflexionar para encontrar el camino que lo llevará a sus logros.

Para asumir el rol de docente - coach en el acompañamiento y desarrollo personal de sus estudiantes, Pérez (2019), menciona ciertas habilidades:

7. Aprender a escuchar y darles voz a quienes se está acompañando.
8. Fortalecer una relación de confianza para no juzgar a los demás desde la propia perspectiva.
9. Sentir empatía y comprensión independientemente del estado de ánimo en el que se encuentran.
10. Escuchar los sentimientos y emociones sin apoderarse de ellas. Pues de esta manera no se pierde la capacidad de pensar con claridad cada situación.
11. Sentir, observar y pensar desde diferentes perspectivas para generar alternativas.



5. Fases de una sesión de coaching

Es fundamental, que, durante el acompañamiento de coaching, el docente - coach, tenga clara la estructura y pueda identificar las diferentes fases de una sesión de Coaching, con la finalidad de orientar el proceso individual de cada coachee. A continuación, se presentan acciones concretas a realizar en cada una de las fases del proceso.

Tabla 2

Fases de una sesión de Coaching

<i>Fase</i>	<i>Descripción</i>
1. Diseñar el acuerdo de coaching	<ul style="list-style-type: none">• Identifican con claridad cuáles son las expectativas del proceso.• Establecer los compromisos en cuanto al seguimiento esperado, sesiones que se realizarán y la manera en que se llevarán a cabo.• El docente - coach explica al coachee cómo funciona el coaching y la responsabilidad que tendrá el coachee para establecer las acciones y metas a alcanzar.
2. Ética y deontología	<ul style="list-style-type: none">• Establecer el código ético por ambas partes y las condiciones con las cuales estarán de acuerdo tanto el coach como el coachee.
3. Formulación de objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Se inicia a formular y definir con claridad el objetivo por el cual se desea iniciar el proceso.• El docente - coach orienta al coachee a concretar una situación deseada o lo que desea lograr.
4. Exploración de la situación actual	<ul style="list-style-type: none">• El coachee toma conciencia y explora su realidad actual.• Se describen experiencias, hechos, emociones, creencias y el impacto que estas han tenido en el presente.• El docente - coach orienta al coachee para que descubra por sí mismo lo que le impide un avance.
5. Facilitar acciones	<ul style="list-style-type: none">• Se diseña un plan de acción que abarque las diferentes dimensiones y áreas de desarrollo del coachee.• El docente - coach orienta al coachee a ordenar sus acciones y hacer un plan que le permita lograrlo en un tiempo determinado.
6. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Esta fase se centra en la evaluación continua de los indicadores que le permitan visualizar al coachee el logro de sus objetivos.

Fuente: Elaboración propia para fines del presente trabajo.



Las fases anteriormente descritas orientan un proceso como “modelo” de lo que se trabaja en una sesión. Sin embargo, cada sesión tiene sus particularidades. Y el docente - coach será entonces quien oriente este proceso, de manera que se pueda adaptar el proceso a cada individuo mediante sus necesidades. Es importante enfatizar, de que la estructura y las fases de una sesión de coaching, es un proceso flexible. Pues el coachee, debe sentirse en la total libertad de expresarse sin ningún prejuicio, presión o limitantes que no le permitan dejar fluir sus pensamientos o ideas.

Se recomienda tomar en cuenta los siguientes factores externos durante la sesión de coaching, ya que pueden intervenir, en cuanto a la atención del coachee y situaciones que generen un ambiente de reflexión, comodidad y confianza.

- El ambiente en el cual se desarrolla la sesión, debe ser de confianza. Es decir que permita que al coachee expresarse con libertad y sin ningún temor.
- Establecer acuerdos de confidencialidad, que deberán respetarse tanto por el coach como por el coachee. Este acuerdo debe ser mutuo y de compromiso en el cual se establezca el compromiso y responsabilidad para la participación en el programa. Así también como el actuar con ética y respeto.
- Indagar acerca de las necesidades del coachee ante el proceso de acompañamiento mediante el coaching.
- Acordar el espacio y duración de cada sesión.



Fuente: Tomado de www.isotools.org.



6. Habilidades del coach

Para ser coach, es necesario fortalecer ciertas habilidades y aptitudes que formarán parte del acompañamiento hacia el coachee. Utilizarlas, permitirá generar un acercamiento más profundo, crear *Rapport*, empatía y el desarrollo de la escucha activa. Se considera aptitud, como la capacidad de operar competentemente en una actividad y habilidad, como cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza, RAE (2021).

El coach en el acompañamiento y desarrollo personal de sus estudiantes, debe tener ciertas habilidades y aptitudes, Pérez (2019). Para este programa, se han seleccionado las que son consideradas idóneas para llevar a cabo este proceso.

1. Ser un gestor educativo, para establecer metas e identificar indicadores de éxito.
2. Anticipar métodos, estrategias y decisiones para establecer planes de mejora.
3. Ejecutar acciones y procesos para evaluar los resultados de los planes de acción y mejora establecidos.
4. No ser la única fuente de conocimiento de sus estudiantes, pues esto limitará la capacidad de pensar por sí mismos.
5. Aprender a escuchar y darles voz a quienes están aprendiendo.
6. Fortalecer una relación de confianza con los estudiantes para no juzgar a los demás desde la propia perspectiva.
7. Sentir empatía y comprensión independientemente del estado de ánimo en el que se encuentran.
8. Escuchar los sentimientos y emociones sin apoderarse de ellas. Pues de esta manera no se pierde la capacidad de pensar con claridad cada situación.
9. Sentir, observar y pensar desde diferentes perspectivas para generar alternativas.



Por su parte Juan Fernando Bou, en su publicación (Coaching educativo, 2013), describe las siguientes habilidades como herramientas internas que el coach utiliza con pericia durante el proceso de Coaching. A continuación, se presenta una síntesis de cada una de ellas.

<i>Escucha activa</i>	<p>Su enfoque principal se centra en brindar la oportunidad al coachee de ser escuchado. Pues el rol del coach, debe permitir que el coachee exprese todos sus pensamientos y que tenga una conversación consigo mismo como parte de la reflexión.</p> <p>Requiere que el coach, escuche con todos sus sentidos enfocados en el coachee, sin tomar en cuenta sus propias experiencias o la emisión de juicios.</p> <p>Por medio de la escucha activa se establece una conexión entre ambos que demuestra interés y comprensión.</p>
------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>El silencio es un factor clave en el proceso de comunicación. Pues como parte del lenguaje no verbal, es un momento en que se permite la reflexión, análisis, orden de ideas y pensamientos del coachee.</p> <p>Por tanto, el coach debe respetar estos momentos de silencio, como parte de la escucha activa. Es un indicador clave para establecer que la sesión va por buen camino.</p>	<i>El silencio como parte esencial de la comunicación</i>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------

<i>Lenguaje no verbal</i>	<p>Transmite la confianza e interés dentro del procesos de comunicación entre el coach y coachee. Y, por tanto, las acciones, gestos y posturas, deben tener coherencia con la palabra.</p> <p>El coach debe interpretar el lenguaje no verbal de su acompañado, pues le dará la pauta para hacer las preguntas que conducen el proceso de reflexión. Lo que establece que, es un indicador clave durante una sesión de coaching.</p>
----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<p>Bou (2013), resalta que esta habilidad se logra por medio de la confianza y comunicación entre el coach y coachee, donde ambos se encuentran conectados con la mente, cuerpo y alma. Para establecerlo, el coach, debe observar los gestos, posición, lenguaje no verbal, actitudes, tono de voz y todo lo que le permita calibrar al coachee.</p> <p>La calibración dentro del coaching, implica utilizar el lenguaje verbal y no verbal del coachee para interpretarlo.</p>	<p><i>Rapport</i></p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------

<p><i>Preguntas poderosas</i></p>	<p>Es una habilidad clave durante el desarrollo de la sesión de coaching. Pues el planteamiento de preguntas orienta el proceso de reflexión y toma de decisiones por parte del coachee.</p> <p>Bou (2013), menciona que las preguntas deben cumplir con características: ser claras y fáciles de entender, que se relacionen con el tema que se está hablando y que se enfoquen en una idea clara, ser cortas para que el coachee se enfoque solo en un aspecto y enfocarlas a una respuesta reflexiva.</p>
------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Según RAE (2021), paráfrasis se define como la explicación e interpretación amplificada de un texto para ilustrarlo o hacerlos más claro o intangible. Ahora enfocado a un proceso de coaching, es una habilidad en la cual el coach interpreta y explica con sus propias palabras lo que entiende de parte del coachee. De esta manera se clarifican las ideas y se establece la calibración.</p>	<p><i>Parafrasear</i></p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------

<p><i>Retroalimentación</i></p>	<p>Dentro del coaching, la retroalimentación permite al coachee recibir una reflexión sobre su propio aprendizaje para establecer las áreas de mejora.</p> <p>Es importante que el coach, sea objetivo y comunique las ideas con tal claridad que no se pierda el ambiente de confianza. La opinión del coach, no es parte de la retroalimentación. Pues es el mismo coachee, quien clarificará sus ideas y acciones por medio de lo que se establezca en este proceso que orienta el coach.</p> <p>Se debe enfocar en los aciertos y áreas de mejora.</p>
----------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



B. El estudiante auxiliar

El estudiante auxiliar, se define como un estudiante que está comprometido con el proyecto educativo institucional, que colabora con el docente o un investigador en actividades propias de su quehacer, reglamento de auxiliares (2018).

1. Perfil del estudiante auxiliar

Para que un estudiante pueda optar a una auxiliatura, es necesario que tenga diversas características en cuanto a su formación. Dentro de ellas se menciona que debe estar matriculado como un estudiante activo en el ciclo académico en curso; estar como mínimo en el tercer año de su carrera, haber aprobado la iniciativa académica a la cual se nombrará como auxiliar y tener un mínimo de 80 puntos en su promedio general, Artículo 2, Reglamento de auxiliares (2018).

Así mismo un factor que identifica al auxiliar es su actuar bajo las normas instituciones en cuanto a su ética y honor. Pues es primordial que todos los datos e información que utilice durante las asignaciones en su rol, sean utilizados con confidencialidad y honestidad.

2. Funciones y responsabilidades del auxiliar 1 (presencial)

Según el Reglamento de Auxiliares (2018), el auxiliar establecido en la categoría 1 (presencial), se define como el auxiliar que está presente en clase. Vale la pena mencionar que puede ser en cualquiera de las modalidades de aprendizaje: virtual, presencial o híbrido.

Durante la sesión de aprendizaje, atiende a los estudiantes, ofrece explicaciones de manera individual o grupal, resuelve dudas y apoya al docente en situaciones específicas relacionadas con el área académica de los estudiantes.



Dato relevante:

Para el desarrollo del siguiente programa, es primordial que, en su rol de docente, consulte el Reglamento de Auxiliares (2018) que se encuentra en el **ANEXO 1**. A su vez que lo socialice con el auxiliar que le sea nombrado. Pues para la efectividad del proceso de acompañamiento, es importante que tanto el docente – coach, como el auxiliar – coachee; tengan claridad en las funciones, responsabilidades y lineamientos establecidos en el Reglamento. Los cuales, se deberán cumplirse sin ningún cambio o modificación.

Una competencia se define como un conjunto de conocimientos, que, al ser utilizados mediante habilidades de pensamiento en diferentes situaciones, genera destrezas en la resolución de problemas en la vida y su transformación, Frade (2009). Otra definición que se puede establecer para fines de la siguiente propuesta, es la competencia como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores, creencias y principios que se utilizan para resolver problemas, Mastache (2001).

En ambas definiciones, se evidencia la importancia de competencias formen parte de un proceso de formación docente. Pues por medio de ellas se podrá potenciar las diferentes áreas del auxiliar en función de su rol y lograr un desarrollo integral.



C. Competencias

1. Competencias docentes para estudiantes auxiliares

El rol que desempeña el auxiliar, es fundamental y de total apoyo hacia el docente. Sus acciones se enfocan según las necesidades que se vayan presentando, tanto para el docente como para los estudiantes. Por esta razón, el presente programa de coaching, desarrolla una propuesta en la cual se puedan desarrollar habilidades y competencias que le permitan al auxiliar tener un mejor desempeño en su tarea de educativa.

Turull (2020) explica, que la práctica docente, debe ir acompañada de procesos de revisión, formación y reflexión para adaptar el trabajo a las condiciones necesarias. Por su parte, hay competencias que son más relevantes y que debe tener un docente a nivel universitario.

Las siguientes competencias se toman a consideración, como parte importante de su desarrollo en el auxiliar. Entre estas se mencionan:

1. *Competencia interpersonal*: desarrolla el espíritu crítico de cada persona que lleva a la motivación y confianza en sí mismo.

2. *Competencia metodológica*: se enfoca en el proceso de enseñanza - aprendizaje y consiste en tener conocimiento de este proceso para llevarlo a la práctica.

3. *Competencia comunicativa*: consiste en establecer el proceso de comunicación en ambas vías y utilizar canales que permitan el intercambio de ideas de manera efectiva.

4. *Competencia de planificación y gestión de la docencia*: se basa en el diseño, orientación y desarrollo de las actividades propias del proceso de aprendizaje. Adecuar los contenidos, evaluar y valorar los resultados.

5. *Trabajo en equipo*: colaborar y participar como parte activa en el equipo de trabajo, asumir responsabilidades y aportar con propuestas tomando en cuenta los recursos con los que se cuentan.



6. *Competencia de innovación*: desarrollar y aplicar nuevas propuestas metodológicas.



Fuente: Tomado de <https://observatorio.tec.mx/>.

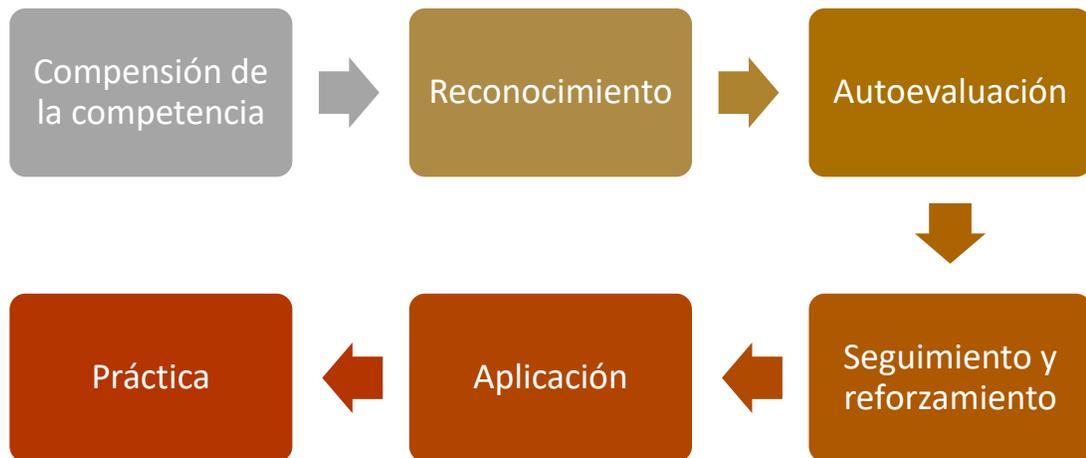
2. Proceso para el desarrollo de competencias

Dentro del enfoque basado en competencias, el programa se organiza a partir de la competencia que se desea desarrollar con metas claras, que posteriormente orientarán las líneas de acción que permitan desarrollarlas. Es importante considerar que las competencias dependen del contexto educativo y estas se plantean a partir del aprendizaje esperado, Frade (2009). En dicho contexto, se espera entonces, que el auxiliar sea capaz de integrar sus conocimientos y habilidades para desempeñar su rol de manera efectiva.

McClelland, citado por Fernández (2017), propone que hay pasos fundamentales para el desarrollo y aprendizaje de competencias. La siguiente figura, muestra con claridad los pasos de este proceso.



Figura 3
Pasos para el desarrollo de competencias



Fuente: Elaboración propia

En primera instancia, es importante definir la competencia, sus indicadores de logro y la utilidad que tiene. Luego por medio de la motivación, reconocer la importancia y resultados que se pueden obtener a través de ella. Durante el proceso, se considera fundamental que se valore el grado o nivel en que se va desarrollando, para que luego en la fase de práctica, se puedan establecer estrategias, recursos y acciones en función de mejora. Este paso debe ir acompañado de una retroalimentación constante, con la finalidad de evaluar progresos y establecer áreas de mejora. En el paso de aplicación, se espera que la competencia se utilice dentro del ámbito educativo. Y que, por medio de un seguimiento u acompañamiento durante el proceso, se puedan evaluar los resultados y analizar las acciones realizadas.



3. Desarrollo de competencias a través del coaching.

Tanto las competencias como el proceso de coaching, convergen en el desarrollo integral de cada ser. Bécaret (2016), afirma que por medio de los cuatro pilares de la educación: saber ser, saber aprender, saber hacer y saber convivir, que son la base de la una metodología basada en competencias; el coaching educativo, permite potenciar cada una de estas áreas.

Para el desarrollo de competencias docentes, el coaching es una herramienta fundamental. Como expresa Bou en Lozano (2018), el coaching es una buena herramienta para desarrollar habilidades en el docente aplicables a las aulas. Puesto que, por medio del coaching, se puede establecer un proceso de mejora continua, orientando a la persona a ser lo que quiere ser, que se sienta cómodo consigo mismo, lograr sus objetivos y sobre todo trabajar constantemente en ellos.



*El futuro pertenece a quienes
creen en la belleza de los sueños.
Winston S. Churchill*

Segunda parte

*Enfoque y metodología
del programa*





Debbie Alvarez M.

Coaching para el desarrollo de *competencias en auxiliares*

Contenido

I. Metodología	31
II. Organización del programa	33
A. Estructura	33
B. Roles	37
1. Rol del docente - coach	37
2. Rol del auxiliar - coachee	38





Metodología

El presente programa, promueve el aprendizaje por medio del enfoque por competencias. Las cuales se desarrollarán por medio de herramientas coaching durante sesiones que permitan potenciar el rol del auxiliar.

Figura 4

Metodología del programa



Fuente: Elaboración propia



V. Metodología

A. Metodología

El enfoque basado en competencias, permite no solo el crecimiento del área académica, sino implica también un amplio desarrollo en la concepción del ser, saber, hacer y convivir, Larraín (2015). Por tanto, las competencias se enfocan como una base que pueden ayudar al auxiliar a tener un mejor desempeño de manera integral y en el ámbito académico en el cual se desarrolla.

Por su parte el coaching, utiliza como medio, sesiones en las cuales se acompaña al coachee durante su proceso de crecimiento y reflexión continua. Durante estas, se establecen líneas de acción para el logro de sus metas. Dicho proceso también se desarrolla de manera integral.

Por tanto, para una mejor explicación de la metodología de trabajo del programa, en la siguiente tabla, se muestra a manera de comparación, cómo se relacionan los pasos para desarrollar las competencias, junto a las fases de una sesión de coaching. La finalidad es poder clarificar que, por medio de un proceso de acompañamiento mediante sesiones de coaching, el estudiante auxiliar podrá:

- Identificar las áreas de mejora en la competencia establecida en el programa.
- Reflexionar acerca de sus prácticas actuales dentro de su rol de auxiliar.
- Establecer un plan de acción con indicadores claros que le permita desarrollar la competencia.
- Evaluar los logros, recibir retroalimentación y revisar sus progresos.



Tabla
***Comparación entre el proceso de desarrollo de competencias
y fases de la sesión de coaching***

<i>Pasos para el desarrollo de competencias</i>	<i>Fases de la sesión de coaching</i>
<p>1. Comprensión de la competencia Definir la competencia, sus indicadores de logro y conocer acerca de la utilidad que tiene.</p>	<p>1. Establecimiento de acuerdos Identifican con claridad cuáles son las expectativas del proceso. Establecer los compromisos en cuanto al seguimiento esperado, sesiones que se realizarán y la manera en que se llevarán a cabo.</p>
<p>2. Reconocimiento Motivar para el desarrollo de la competencia conociendo la importancia que tiene y los resultados que se pueden obtener por medio de ella.</p>	<p>2. Formulación de objetivos Se inicia a formular y definir con claridad el objetivo por el cual se desea iniciar el proceso.</p>
<p>3. Autoevaluación Poner en práctica la estrategia y utilizar los recursos que permitan desarrollarla. Este momento debe ir acompañado de un proceso de retroalimentación para evaluar los progresos o establecer áreas de mejora.</p>	<p>3. Exploración de la situación actual El coachee toma conciencia y explora su realidad actual. Se describen experiencias, hechos, emociones, creencias y el impacto que estas han tenido en el presente.</p>
<p>4. Práctica y aplicación Aplicar pautas de comportamiento de la competencia en el ámbito educativo y reconocer alguna dificultad para proyectar una mejora.</p>	<p>4. Establecimiento del plan de acción Se diseña un plan de acción que abarque las diferentes dimensiones y áreas de desarrollo del coachee. Se ordenan las acciones y se realiza un plan que le permita lograrlo en un tiempo determinado</p>
<p>5. Seguimiento y reforzamiento Compartir el objetivo con un coach, tutor o supervisor que brinde una retroalimentación o asistencia de coaching, establecer reuniones de revisión de progresos y analizar las acciones realizadas.</p>	<p>5. Sostenibilidad Esta fase se centra en la evaluación continua de los indicadores que le permitan visualizar al coachee el logro de sus objetivos.</p>

Cabe mencionar, que esta comparación en el proceso que se realiza tanto en el desarrollo de competencias, como en la sesión de coaching; se enfoca en establecer planes de acción que generen un cambio y desarrollo en el trabajo del auxiliar.



VI. Organización del programa

A. Estructura

El estudiante auxiliar, dentro de sus funciones y responsabilidades establecidas en el reglamento de auxiliares (2018), actúa e interviene en diferentes procesos del curso al cual ha sido nombrado.

Para este programa, dichas funciones y responsabilidades se clasifican en dos grupos:

1. Las que forman parte de un **rol administrativo** del curso. Estas responden a la organización y registro de todo el material o datos relevantes para el seguimiento del rendimiento de los estudiantes. Por ejemplo, llevar el registro de asistencia de los estudiantes, calificar trabajos y tareas, devolución y entrega de material, estructurar plataformas, conectividad de equipo, entre otras.
2. Las que forman parte de **un rol docente** dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje del curso. Por ejemplo: colaborar resolviendo dudas y en la supervisión de actividades con estudiantes, promover un ambiente de participación y respeto en el aula, preparar material educativo bajo la supervisión del docente, e incluso sustituir al docente si es necesario.

La finalidad de hacer esta división de los roles del auxiliar, es desarrollar las competencias propias de cada rol por medio de herramientas de coaching. A continuación, se presenta de manera más detallada la estructura del programa:



El programa está conformado por
dos módulos:

Módulo 1

Rol administrativo del
auxiliar

- Módulo enfocado al desarrollo de competencias administrativas del rol auxiliar

Módulo 2

Rol docente del
auxiliar

- Módulo enfocado al desarrollo de competencias docentes del auxiliar



Modalidad

- Sesiones de coaching (se pueden llevar a cabo de manera presencial o virtual)
- En cada sesión, deberá estar presente el docente titular quien tendrá el rol de coach y el estudiante auxiliar quien tendrá el rol de coachee.

Duración del programa

El programa está diseñado para implementarlo de la siguiente manera:

- Tiempo total: un ciclo académico (5 meses)
- Sesiones totales a realizar: 10 sesiones
- Las sesiones estarán distribuidas de manera quincenal (2 por mes aprox.)
- Cada módulo contará con 5 sesiones enfocadas en un área para el desarrollo de las competencias.

A continuación, se presenta un calendario como propuesta para el desarrollo y planificación de las sesiones de coaching. Sin embargo, cada docente en acuerdo con el auxiliar, podrán cambiar la distribución a su conveniencia y en función de las necesidades.



Según el ciclo durante el año académico en el cual se implemente el programa, tome en cuenta la siguiente distribución:

Si su curso es durante el Ciclo 1:			
ENERO		FEBRERO	
Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4
MARZO		ABRIL	
Sesión 5	Sesión 6	Sesión 7	Sesión 8
MAYO		JUNIO	
Sesión 9	Sesión 10	DESCANSO DE MEDIO AÑO	

Módulo 1: Sesiones de la 1 a la 5

Módulo 2: Sesiones de la 6 a la 10

Si su curso es durante el Ciclo 2:			
JULIO		AGOSTO	
Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4
SEPTIEMBRE		OCTUBRE	
Sesión 5	Sesión 6	Sesión 7	Sesión 8
NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
Sesión 9	Sesión 10	DESCANSO DE FIN DE AÑO	

Módulo 1: Sesiones de la 1 a la 5

Módulo 2: Sesiones de la 6 a la 10



Horario

Queda en acuerdo entre el coach y coachee establecer un horario a conveniencia de ambas partes para el desarrollo de las sesiones de acompañamiento.

B. Roles

Como parte de las sesiones de Coaching, tanto el docente titular, como es estudiante auxiliar, llevará un rol dentro del proceso de acompañamiento. A continuación se describe algunas funciones y lineamientos a considerar:

1. Rol del docente - coach

- Establecer acuerdos con el coachee según sus necesidades e intereses.
- Practicar la escucha activa para atender las necesidades del coachee, sin emitir juicios personales.
- Establecer un vínculo de comunicación asertiva, como medio en el cual se exponen diferentes puntos de vista.
- Mantener una relación interpersonal con el coachee de confianza y honestidad en la cual el respeto sea un valor fundamental.
- Promover la reflexión continua del coachee por medio de las preguntas poderosas.
- Provocar procesos de cambio con planes de acción claros que puedan prever el logro de resultados.



- Actuar de manera ética durante el proceso de coaching.
- Utilizar las herramientas y procesos planteados en el programa de manera pertinente.

2. Rol del auxiliar - coachee

- Establecer acuerdos con el coach y responsabilizarse de las decisiones durante su propio proceso.
- Tener apertura y expresarse con claridad para establecer las líneas de acción durante el acompañamiento.
- Establecer un vínculo de confianza y honestidad con el coach para llevar un proceso efectivo.
- Reflexionar y analizar sus propias experiencias respondiendo con claridad las preguntas realizadas por el coach.
- Comprometerse con el aprendizaje y mejora continua durante su rol de auxiliar.
- Realizar las actividades propuestas de reflexión, como las herramientas de coaching para su propio crecimiento personal.



*El coaching no se centra en los errores pasados,
Sino en las posibilidades futuras.
Jhon Whitmore*

Tercera parte

Módulos del programa





Debbie Alvarez M.

Coaching *para el desarrollo de competencias en auxiliares*

Contenido

A. Recomendaciones generales	41
B. Módulo 1 –Desarrollo del rol administrativo	43
1. Sesiones de coaching	45
2. Herramientas	46
3. Evaluación de logros	54
C. Módulo 2 – Desarrollo del rol docente	58
1. Sesiones de coaching	60
2. Herramientas	61
3. Evaluación de logros	71
Anexos	77



A. Recomendaciones generales

Para el desarrollo del programa se recomienda al docente – coach, tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Para las sesiones de coaching:

- Establecer un clima de respeto y confianza que permita que tanto el coach y coachee se conozcan.
- No generalizar las situaciones personales. Es decir, hablar en primera persona y responsabilizarse de las decisiones.
- Evitar juicios y críticas para crear un ambiente agradable y evitar que sea hostil.
- Ser constante en el desarrollo del programa.
- Utilizar preguntas poderosas que inicien con ¿qué? o ¿para qué?, para que por medio de ellas exista una reflexión profunda. También se pueden utilizar preguntas abiertas que permitan mantener un diálogo. Estas pueden iniciar con: cuándo, dónde, cómo, para qué, etc.
- Como coach, llevar un seguimiento de cada una de las sesiones para evaluar los resultados de las acciones planteadas.
- Ser flexibles, pues si bien se proporcionan herramientas para las sesiones, el coach puede utilizar otros recursos o cambiarlos si lo considera necesario.
- Realizar las sesiones de coaching de la manera y temporalidad establecida para efectivizar el proceso de desarrollo de competencias.

21200.0 Para aplicar herramientas de coaching

- Practicar el desarrollo de la herramienta consigo mismo previo a hacerlo con el coachee.



- Clarificar con el coachee el propósito de la herramienta para conocer el tipo de información que se va a generar.
- La selección de herramientas que se plantean en el programa se enfoca al desarrollo de competencias ya establecidas en el mismo. Sin embargo, el docente – coach, según las necesidades del coachee, tiene libertad de cambiarlas para responder a un desarrollo adecuado.
- Aplicar solo una herramienta durante cada sesión de acompañamiento, para que el tiempo y propósito de la misma sea efectivo.
- Brindar retroalimentación constante para establecer las fortalezas y áreas de mejora después de las herramientas aplicadas.

A continuación, se presentan los dos módulos en los cuales se desarrolla el siguiente programa.

Importante:

Como docente – coach, queda a discreción el desarrollo de todas las competencias de la manera en las que están propuestas en el programa, o elegir las que se consideren necesarias y relevantes para el desempeño del auxiliar – coachee nombrado en su curso.

Así mismo, para cada sesión se proponen diferentes opciones de herramientas de coaching, que puede seleccionar libremente para su implementación en las sesiones de acompañamiento.

Pues, de esta manera *se respeta el proceso de formación previo que tenga cada estudiante que asume este rol.*





Debbie Alvarez M.

Coaching *para el desarrollo de competencias en auxiliares*

Módulo I

Rol administrativo del auxiliar

Objetivo:

Desarrollar competencias enfocadas al rol administrativo del auxiliar.



Competencias administrativas del curso a desarrollar:

1. Formula ideas y aportes para colaborar y participar como miembro activo de un equipo con base a los procesos realizados en el diseño del curso.

Indicadores de logro:

- Analiza lineamientos de trabajo por medio de su asistencia a reuniones y coordinación del curso.
- Propone ideas para el para el desarrollo del trabajo como un parte del equipo.

2. Planifica estrategias para cumplir con las funciones organizacionales del curso con base a los acuerdos de trabajo establecidos.

Indicadores de logro:

- Registra la asistencia de los estudiantes de manera periódica.
- Califica tareas y actividades con base a criterios establecidos.
- Recibe y devuelve tareas y productos de aprendizaje.
- Promueve un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes.



La siguiente tabla muestra la relación entre las competencias, indicadores de logro y las herramientas de coaching a trabajar en el módulo 1.

Módulo 1

Competencias, indicadores de logro y herramientas de coaching

Módulo	Competencia a desarrollar	Indicadores de logro	Herramientas de coaching para el desarrollo de la competencia
1	Formula ideas y aportes para colaborar y participar como miembro activo de un equipo con base a los procesos realizados en el diseño del curso.	<ul style="list-style-type: none"> Analiza lineamientos de trabajo por medio de su asistencia a reuniones y coordinación del curso. Propone ideas para el para el desarrollo del trabajo como un parte del equipo. 	<p>Alcanzar objetivos SMART</p> <p>Collage de visualización</p> <p>La escala</p>
	Planifica estrategias para cumplir con las funciones organizacionales del curso con base a los acuerdos de trabajo establecidos.	<ul style="list-style-type: none"> Registra la asistencia de los estudiantes de manera periódica. Califica tareas y actividades con base a criterios establecidos. Recibe y devuelve tareas y productos de aprendizaje. Promueve un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes. 	<p>Ventana de Eisenhower</p> <p>Ladrones de tiempo</p> <p>APO/ Alternativas-Posibilidades-Opciones</p>
	Evaluación de logros.	<ul style="list-style-type: none"> Analiza los objetivos propuestos y las acciones realizadas. Reflexiona sobre su proceso de crecimiento personal. Evalúa su proceso de aprendizaje durante el acompañamiento. 	<p>Desafiar creencias</p> <p>DAFO</p>

Fuente: Elaboración propia.



SESIÓN 1 y 2	
Competencia a desarrollar:	Formula ideas y aportes para colaborar y participar como miembro activo de un equipo con base a los procesos realizados en el diseño del curso.
Indicadores de logro:	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza lineamientos de trabajo por medio de su asistencia a reuniones y coordinación del curso. • Propone ideas para el desarrollo del trabajo como una parte del equipo.
Enfoque de las herramientas:	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de objetivos - Pertenencia en un equipo - Organización de ideas
Herramienta de coaching:	<p>Opción 1: Alcanzar objetivos SMART</p> <p>Opción 2: Collage de visualización</p> <p>Opción 3: La escala</p>

Opción 1

Nombre de la herramienta:	Alcanzar objetivos SMART	
Objetivo:	Identificar los objetivos y clarificar las metas personales para la toma de acciones.	
Materiales o recursos:	Hojas en blanco Lápiz o lapicero	 30 minutos
Procedimiento:	<p>Según las siglas de la palabra SMART se pueden establecer metas. El docente – coach, deberá acompañar al auxiliar – coachee para para que este pueda plantearse sus metas personales.</p> <p>El docente - coach le pide al auxiliar – coachee que exprese su meta según el modelo SMART, el cual se explica a continuación:</p> <p>Letra S: Significa mientras más concreto es el objetivo será más fácil conseguirlo. Por tanto, se debe orientar al auxiliar-coachee a ser específico en lo que desea alcanzar.</p> <p>Letra M: Significa que los objetivos deben ser medibles para poder determinar el logro. El auxiliar – coachee podrá establecer</p>	



Procedimiento:	<p>si podrá conseguir lo planteado al tener claro en qué punto se encuentra y los parámetros que lo harán establecer sus avances.</p> <p>Letra A: Significa la posibilidad de que el objetivo se pueda alcanzar y mantener. El auxiliar – coachee, deberá estar dispuesto a hacer para lograrlo, el impacto que tendrá el logro en su desempeño y la responsabilidad que tendrá para lograrlo.</p> <p>Letra R: Significa ser realista. Es decir que el auxiliar – coachee deberá reflexionar si hay obstáculos y todo lo que le puede impedir su logro.</p> <p>Letra T: Significa el tiempo que se necesita para poder cumplir con los objetivos. Por tanto, es importante que el auxiliar – coachee considere este factor como una visualización en la cual podrá alcanzar la meta.</p>
Recomendaciones de aplicación:	Es importante que el docente – coach, formule las preguntas adecuadas que orienten al auxiliar – coachee a establecer con claridad sus objetivos, tomando en cuenta las especificaciones de cada letra.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 2

Nombre de la herramienta:	Collage de visualización	
Objetivo:	Reflexionar acerca de aspectos que motivan e identifican ante los demás para sentirse parte de un equipo.	
Materiales o recursos:	Hojas en blanco Goma y tijeras Imágenes de revistas, fotografías, periódicos etc.	 30 minutos
Procedimiento:	<p>Durante la sesión, el docente – coach le proporcionará al coachee revistas o periódicos en los cuales pueda buscar imágenes que se relacionen con los diferentes ámbitos de su vida.</p> <p>Con estas imágenes, diseñará un collage en el cual identifique los aspectos más importantes de su vida que desea reflejar por medio de sus acciones como parte de un equipo. Es decir, que el collage</p>	



Procedimiento:	<p>muestre de una manera gráfica lo que quiere reflejar hacia los demás.</p> <p>El auxiliar – coachee puede colocar su collage en un área que le permita tener claro su visualización dentro del equipo.</p>
Recomendaciones de aplicación:	<p>El docente – coach debe orientar al auxiliar – coachee para que establezca con honestidad sus valores, cualidades y lo que desea proyectar como parte de un equipo. Por medio de esta herramienta hay un acercamiento y se puede conocer más al auxiliar – coachee.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 3

Nombre de la herramienta:	La escala	
Objetivo:	Establecer objetivos claros, cuando el coachee tiene dudas acerca de llevarlo a cabo.	
Materiales o recursos:	<p>Hojas en blanco Lápiz o lapicero</p>	 15 - 30 minutos
Procedimiento:	<p>El docente – coach orientará al auxiliar – coachee para establecer su objetivo. Luego por medio de una escala de 0 a 10, siendo 0 nada y 10 mucho, responderá las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué nivel de importancia tiene para ti conseguir este objetivo? - ¿Qué nivel de confianza tienes en conseguir tu objetivo? <p>Cuando haya respondido cada uno, se debe realizar la siguiente pregunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué tendría que pasar para que tu confianza aumentará de un X a un Y? <p>Trabajar la respuesta que da e incluirla en el plan de acción para la siguiente reunión, en donde se medirá el logro obtenido.</p>	



Recomendaciones de aplicación:	<p>El docente - coach, deberá formular las preguntas que indica la herramienta promoviendo un ambiente de reflexión y análisis.</p> <p>Se recomienda identificar cómo se encuentra la confianza del auxiliar – coachee consigo mismo y crear acciones que la fortalezcan si es necesario.</p>
---------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



SESIÓN 3 y 4

Competencia a desarrollar:	Planifica estrategias para cumplir con las funciones organizacionales del curso con base a los acuerdos de trabajo establecidos.
Indicadores de logro:	<ul style="list-style-type: none"> Registra la asistencia de los estudiantes de manera periódica. Califica tareas y actividades con base a criterios establecidos. Recibe y devuelve tareas y productos de aprendizaje. Promueve un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes.
Enfoque de las herramientas:	<ul style="list-style-type: none"> - Organización del trabajo - Factores que influyen en la efectividad del trabajo - Toma de decisiones
Herramienta de coaching:	<p>Opción 1: Ventana de Eisenhower</p> <p>Opción 2: Ladrones de tiempo</p> <p>Opción 3: APO/ Alternativas-Posibilidades-Opciones</p>

Opción 1

Nombre de la herramienta:	<h2>La ventana de Eisenhower</h2>	
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> - Priorizar las tareas diarias en función del cumplimiento de las metas. - Identificar áreas con exceso de trabajo o creencias limitantes sobre el control de las tareas a realizar. - Reducir el nivel de estrés y ansiedad debido a la carga de trabajo. 	
Materiales o recursos:	Hoja de matriz de la herramienta Lápiz o lapicero	 20 - 30 minutos
Procedimiento:	El docente – coach, deberá solicitar al auxiliar – coachee, que realice las siguientes actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer un listado de las tareas que normalmente hace en un día. No importa cuáles sean. Anotar todo lo que se le venga a la mente. 2. Luego se orientará para clasificar estas tareas según su importancia y urgencia. El docente – coach, puede realizar las 	

<p>Procedimiento:</p>	<p>siguientes preguntas: ¿Esta tarea es urgente? ¿Esta tarea es importante?</p> <ul style="list-style-type: none"> - La urgencia se determina en función del tiempo. Una tarea es urgente si es apremiante o de necesidad inmediata. - La importancia se determina en función de cuán relevante o trascendental es para usted y su visión. <p>3. Para hacer la clasificación, indicarle al auxiliar – coachee que puede utilizar el siguiente código: U = urgente, NU = no urgente I = importante, NI = no importante</p> <p>4. Escribir las tareas en la matriz de la Ventana de Eisenhower (Anexo 2)</p> <p>5. Analizar cada cuadrante de la ventana, para decidir qué hacer con ellas. El docente – coach, puede utilizar la siguiente clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Cuadrante de la Necesidad (Hágalo):</i> Aquí están las tareas que son urgentes e importantes. Éstas deben hacerse ahora mismo. - <i>Cuadrante de Calidad y Liderazgo Personal (Decida):</i> Aquí están las tareas importantes mas no urgentes. Para ellas, puede decidir cuándo las hará y agendar el tiempo para realizarlas más adelante. - <i>Cuadrante de Decepción (Deléguelo):</i> Estas tareas normalmente nos decepcionan porque son las urgentes mas no importantes. Para éstas piense quién podría hacerlas por usted y deléguelo. Hacerlas usted mismo le desgastará y decepcionará. - <i>Cuadrante del Desperdicio (Bórrelo):</i> Estas tareas ni son urgentes ni son importantes para usted, luego de analizarlas. Así que hacerlas sería un desperdicio de sus recursos. Elimínelas de sus quehaceres diarios.
<p>Recomendaciones de aplicación:</p>	<p>El docente – coach deberá orientar al auxiliar – coachee a establecer prioridades y organizar su trabajo y responsabilidades. Por tanto, se recomienda que la matriz de datos se realice con un proceso de reflexión para establecer situaciones que se puedan llevar a cabo.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



Opción 2

Nombre de la herramienta:	Ladrones de tiempo	
Objetivo:	Identificar los factores que provocan pérdida de tiempo para el auxiliar - coachee. Identificar el origen de dichos ladrones de tiempo para establecer un plan de acción. Gestionar mejor el tiempo	
Materiales o recursos:	Hoja con formatos de la actividad. Lápiz o lapicero.	 30 – 45 minutos
Procedimiento:	<p>Explicar que existen ladrones internos y externos.</p> <p>Ladrones externos: redes sociales, juegos, interrupciones, o incluso una persona que te quita mucho tiempo.</p> <p>Ladrones internos: son esos factores en la mente que limitan, haciendo que se pierda el tiempo: no saber decir que no, ser perfeccionista, no saber delegar, tener necesidad de complacer a todo el mundo, posponer las tareas, pueden ser ejemplos de estos factores.</p> <p>El docente – coach, orienta al auxiliar – coachee, para establecer los factores de pérdida de tiempo. Se puede utilizar un formato para una mejor visualización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En el formato A, el auxiliar coachee identifica los ladrones del tiempo en la primera columna. Es importante especificar si hay más personas involucradas. 2. En el formato B, establecer la forma de corregir las consecuencias que se tienen para establecer los pasos para afrontar la realidad y mejorar en cada aspecto. <p>Formatos A y B (Anexo 3)</p>	
Recomendaciones de aplicación:	Se recomienda al docente – coach, tener listo el material previo a la sesión. Procurar por medio de las preguntas poderosas, que el auxiliar - coachee logre establecer los factores que influyen como distractores.	

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



Opción 3

Nombre de la herramienta:	APO Alternativas-Posibilidades-Opciones	
Objetivo:	Facilitar la toma de decisiones	
Materiales o recursos:	Hojas en blanco Lápiz o lapicero	 30 minutos
Procedimiento:	<p>El docente – coach orienta al auxiliar coachee a pensar en diferentes alternativas para poder elegir una. Por tanto, para el desarrollo de la herramienta se sugieren los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El auxiliar – coachee, establece una decisión o cambio que se desea realizar. 2. Hacer un listado de todas las alternativas que tiene para llevarlo a cabo. Es importante que se anote todo lo que viene a la mente. 3. Examinar detenidamente todas las posibilidades de acción. Se pueden examinar estableciendo las ventajas y desventajas que cada una trae consigo misma. 4. Elegir la alternativa que más se adapta a la decisión que se desea tomar. 5. Si no se está satisfecho, se pueden establecer nuevas alternativas en cuando a los resultados que se obtuvieron. 	
Recomendaciones de aplicación:	Para establecer las alternativas, es importante que el auxiliar – coachee, pueda anotar todas sus ideas. Pues el tener notas, le permitirá tener más claridad de las opciones que tiene para analizarlas y elegir la más indicada para sus necesidades.	

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



SESIÓN 5	
Competencia a desarrollar:	Evaluación de logros
Indicadores de logro:	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza los objetivos propuestos y las acciones realizadas. • Reflexiona sobre su proceso de crecimiento personal. • Evalúa su proceso de aprendizaje durante el acompañamiento.
Herramienta de coaching:	<p style="text-align: center;">Opción 1: Desafiar creencias</p> <p style="text-align: center;">Opción 2: DAFO</p>

Opción 1

Nombre de la herramienta:	Desafiar creencias	
Objetivo:	<p>Comprender el papel de las creencias y los valores que se desempeñan en la vida.</p> <p>Establecer las creencias que son limitadoras y que impiden nuestro progreso.</p>	
Materiales o recursos:	<p>Hojas en blanco</p> <p>Lápiz o lapicero</p>	 30 minutos
Procedimiento:	<p>El docente – coach, orientará al auxiliar – coachee para que piense en sus propias creencias que son limitantes. Para esta reflexión, puede utilizar estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué le hace creer que esto es así? - ¿Qué le hace pensar que debería hacer esto? <p>Esto suele ayudar a identificar que la creencia ya no es válida, absurda u obsoleta. Se encuentra la respuesta y la angustia desaparece.</p> <p>Si la creencia está más arraigada necesitará más reflexión. Puede usar las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué hechos demuestran esta creencia? - ¿Qué hechos demuestran lo contrario? 	



Procedimiento:	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué le está costando o qué precio está pagando al mantener esta creencia? - ¿Para qué le sirve? - ¿En qué ámbito es válida? - ¿Qué posibilidades abre o cierra en usted? - ¿Quiere continuar sosteniéndola? - ¿Cómo podría ser diferente? <p>Al final se puede indicar al auxiliar – coachee, a apuntar sus ideas en un diario reflexivo.</p>
Recomendaciones de aplicación:	El docente – coach, puede pedir que el auxiliar – coachee, lleve un trabajo previo de identificación de las creencias para que durante la sesión se puedan analizar de manera más profunda.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 2

Nombre de la herramienta:	MAFO	
Objetivo:	Tomar conciencia de la realidad que lo rodea.	
Materiales o recursos:	Hojas en blanco Matriz para completar información Lápiz o lapicero	 30 minutos
Procedimiento:	<p>El MAFO personal, es una matriz con 4 secciones (Mejoras, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) estas se pueden describir en 2 partes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis interno: En esta parte, nos centraremos en nosotros, sacando nuestras Debilidades y Fortalezas y así realizar estrategias que nos ayuden a mejorar. 2. Análisis externo: Esta es la parte que analizar nuestro entorno Amenazas y Oportunidades. 	



<p>Procedimiento:</p>	<p>Es importante que el docente – coach explique la importancia de esta herramienta al auxiliar – coachee. Pues la honestidad que este pueda tener consigo mismo, es un factor fundamental.</p> <p>A continuación, se enlistan las preguntas que el docente – coach puede realizar para acompañar el análisis y reflexión:</p> <p>MEJORAS – ANÁLISIS INTERNO MAFO PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuáles son tus debilidades, defectos o limitaciones? - ¿Cómo te limitas/obstaculizas a ti mismo? - ¿Qué haces que no te permite avanzar? - ¿Qué te molesta o te limita a ser proactivo o más lanzado con el asunto? - Si pudieras eliminar algo de tu vida ¿qué sería? - ¿Qué actividades haces con regularidad que no te ayudan a lograr tus objetivos? - ¿Qué haces mal que puede mejorarse? - ¿Hay algún tabú o preconcepción que te limita a tomar acción? <p>FORTALEZAS – ANÁLISIS INTERNO DEL MAFO PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuáles son tus mayores fortalezas? - ¿Qué estás haciendo que es interesante y por lo que estás animado? - ¿Qué es lo que más te divierte y te entretiene? - ¿Qué es lo que más te relaja y te permite centrarte? - ¿Qué actividades haces con regularidad que te ayudan a lograr tus objetivos? - ¿Qué haces bien que puede mejorarse todavía más? <p>En el caso de hacer el análisis externo es importante tomar en cuenta lo siguiente:</p> <p>AMENAZAS – ANÁLISIS EXTERNO DEL MAFO PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué aspectos externos me dificultan llegar a mis objetivos? - ¿Qué problemas externos en mi sector me dificultan conseguir mis metas? - ¿Hay mucha competencia en el sector? <p>OPORTUNIDADES – ANÁLISIS EXTERNO DEL MAFO PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué aspectos externos pueden facilitarme conseguir mis objetivos? - ¿Puedo ofrecer algo positivo en el sector?
------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Procedimiento:	- ¿Qué recursos tengo que me acercan a conseguir mi meta?
Recomendaciones de aplicación:	<p>Antes de iniciar, puede utilizar algún recurso para que el auxiliar – coachee centre su atención en la actividad que se realizará para reflexionar sobre sí mismo.</p> <p>El crear un ambiente propio para la reflexión podrá generar un espacio de crecimiento y análisis de todas las áreas de desarrollo del auxiliar – coachee.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.





Debbie Alvarez M.

Coaching *para el desarrollo de competencias en auxiliares*

Módulo 2

Rol docente del auxiliar

Objetivo:

Desarrollar competencias enfocadas al rol docente del auxiliar.



Competencias docentes a desarrollar:

1. Genera espacios de interacción para fortalecer el trabajo entre miembros del curso con base a las diferentes dinámicas de trabajo.

Indicadores de logro:

- Promueve un ambiente propicio en el aula.
- Participa en momentos de interacción con el docente y estudiantes.
- Utiliza el lenguaje oral como intercambio de ideas y vínculo de interacción.

2. Desarrolla actividades para activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas con los estudiantes con base en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Indicadores de logro:

- Facilita actividades y momentos de aprendizaje durante el proceso de enseñanza.
- Adapta procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes.
- Utiliza metodologías y estrategias con recursos innovadores durante el proceso de enseñanza – aprendizaje.



La siguiente tabla muestra la relación entre las competencias, indicadores de logro y las herramientas de coaching a trabajar en el módulo 2.

Módulo 2

Competencias, indicadores de logro y herramientas de coaching

Módulo	Competencia a desarrollar	Indicadores de logro	Herramientas de coaching para el desarrollo de la competencia
2	Genera espacios de interacción para fortalecer el trabajo entre miembros del curso con base a las diferentes dinámicas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve un ambiente propicio en el aula. • Participa en momentos de interacción con el docente y estudiantes. • Utiliza el lenguaje oral como intercambio de ideas y vínculo de interacción. 	<p>Regalar tiempo</p> <p>La ventana de Johari</p> <p>Posiciones perceptivas</p>
	Desarrolla actividades para activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas con los estudiantes con base al proceso de enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Facilita actividades y momentos de aprendizaje durante el proceso de enseñanza. • Adapta procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes. • Utiliza metodologías y estrategias con recursos innovadores durante el proceso de enseñanza – aprendizaje. 	<p>Cartas de coaching</p> <p>Barco de la vida</p> <p>GROW</p>
	Evaluación de logros.	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza los objetivos propuestos y las acciones realizadas. • Reflexiona sobre su proceso de crecimiento personal. • Evalúa su proceso de aprendizaje durante el acompañamiento. 	<p>Mandala</p> <p>Tu jardín diario</p>

Fuente: Elaboración propia.

SESIÓN 6 y 7

Competencia a desarrollar:	Genera espacios de interacción para fortalecer el trabajo entre miembros del curso con base a las diferentes dinámicas de trabajo.
Indicadores de logro:	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve un ambiente propicio en el aula. • Participa en momentos de interacción con el docente y estudiantes. • Utiliza el lenguaje oral como intercambio de ideas y vínculo de interacción.
Enfoque de las herramientas:	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades sociales - Relaciones interpersonales
Herramienta de coaching:	<ul style="list-style-type: none"> - Opción 1: Regalar tiempo - Opción 2: La ventana de Johari - Opción 3: Posiciones perceptivas

Opción 1

Nombre de la herramienta:	Regalar tiempo (a uno mismo y a los demás)	
Objetivo:	Regalar tiempo a sí mismo y a los demás haciendo algo que exija esfuerzo y que ponga en práctica sus fortalezas personales.	
Materiales o recursos:	Hojas o cuadernos de apuntes	 50 minutos
Procedimiento:	<ol style="list-style-type: none"> 1. El docente – coach, le pedirá al coachee que identifique 3 maneras en que le gustaría regalar tiempo a sí mismo y a los demás. Debe considerar que tienen que ser formas reales y que se puedan llevar a cabo. 2. Establecer en su cuaderno de notas el tiempo que le dedicará a cada persona y la fecha o día en el cual piensa realizarlo. 3. Planificar la actividad que se piensa realizar en ese tiempo. Como auxiliar – coachee. Puede enfocarse en alguna actividad de crecimiento o formación personal si es consigo mismo. O bien, 	



Procedimiento:	enfocarse en el apoyo a algún estudiante o necesidad establecida del curso en el cual ejerce su rol. 4. El docente – coach, realizará una retroalimentación del aprendizaje del auxiliar – coachee acerca de la experiencia obtenida.
Recomendaciones de aplicación:	Para la realización de esta herramienta, se sugiere que en primera instancia el auxiliar – coachee, inicie dándose tiempo a sí mismo. Para que luego pueda experimentarlo enfocado a otra persona. Se propone que para la afectividad de esta herramienta, se seleccione personas con las cuales el auxiliar – coachee se relaciona dentro del curso.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 2

Nombre de la herramienta:	La ventana de Johari	
Objetivo:	Analizar las relaciones interpersonales del auxiliar – coachee.	
Materiales o recursos:	Hoja de cuadrantes de la ventana de Johari Lapicero o marcadores	 40 minutos
Procedimiento:	<p>Antes de iniciar, el auxiliar – coachee debe conocer el significado de cada uno de los cuadrantes que se le presentarán:</p> <p><i>Área pública:</i> lo que el auxiliar – coachee conoce por él mismo y por los demás. <i>Área ciega:</i> comportamiento y emociones que los demás perciben del auxiliar – coachee. <i>Área oculta:</i> sentimientos, temores, miedos y todo lo que el auxiliar – coachee no quiere que vean de él. <i>Área desconocida:</i> características que no puede ver el auxiliar – coachee de él mismo y tampoco los demás lo ven.</p> <p>El docente – coach. Acompañará al auxiliar – coachee para que este pueda completar la información de los cuadrantes y puede</p>	



Procedimiento:	<p>recibir retroalimentación del mismo docente – coach. (Ver Anexo 4)</p> <p>El auxiliar – coachee, con base a la información que recibe, puede clasificar las características en los diferentes cuadrantes. Para luego establecer las áreas de mejora y fortalecerlas con un plan de acción.</p>
Recomendaciones de aplicación:	Esta herramienta puede realizarse de manera grupal o individual.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 3

Nombre de la herramienta:	Posiciones perceptivas	
Objetivo:	Analizar la forma en que las palabras y comportamientos intervienen en las relaciones.	
Materiales o recursos:	<p>Hojas de papel Marcadores Cinta adhesiva 3 sillas</p>	 40 minutos
Procedimiento:	<p>El docente – coach, ayuda al auxiliar – coachee a establecer una situación con relación con los demás que sea mejorar.</p> <p>Se establecen tres espacios, uno en cada silla. Cada espacio representará perspectivas de diferentes personas. (involucradas en la situación establecida). Las posiciones son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Su posición: representa la posición del mismo auxiliar – coachee. Su visión del problema, lo que siente y escucha por él mismo. 2. La posición de la otra persona: el auxiliar – coachee adoptará la perspectiva de la otra persona involucrada para reconocer sus sentimientos y juicios. 	

Procedimiento:	<p>3. La posición del observador: En la cual el auxiliar – coachee verá desde fuera un nuevo punto de vista de la situación. De esta manera su visión será objetiva, pues estará fuera del problema.</p> <p>El auxiliar – coachee deberá pasar por las tres sillas para analizar las diferentes perspectivas.</p> <p>El docente – coach, deberá orientarlo mediante la escucha activa de sus sentimientos y visiones.</p>
Recomendaciones de aplicación:	<p>Esta herramienta puede utilizarse para aclarar situaciones que enfrente el auxiliar – coachee con los estudiantes del curso. Pues en ocasiones no se percibe lo que pasa con los demás de una manera objetiva.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 4

Nombre de la herramienta:	Los nudos	
Objetivo:	Liberar bloqueos en el proceso de comunicación con las personas que lo rodean.	
Materiales o recursos:	Ninguno	 20 minutos
Procedimiento:	<p>Se le pedirá al auxiliar – coachee que se siente en un lugar tranquilo. Que se concentre y que evite las distracciones.</p> <p>Deberá prestar atención a su respiración y estar consciente de su inhalación y exhalación. Mientras se respira, el docente – coach le pedirá al auxiliar – coachee que piense en cómo se comunica con las personas a su alrededor, si realmente expresa con facilidad sus sentimientos, sueños y sus deseos. Se pueden hacer preguntas como las siguientes:</p> <p>¿Con quién te sientes libre de expresar tus ideas y emociones? ¿Cuándo te ha costado expresar tus ideas y emociones?</p>	



	<p>¿Cómo te comunicas con tus amigos, familia, compañeros de trabajo?</p> <p>¿Qué dificultades sientes al comunicarte?</p> <p>¿Qué nudos te gustaría desatar para poder expresarte mejor con los demás?</p> <p>Cuando se logre identificar las áreas de mejora, se orientará al auxiliar – coachee para que piense en acciones que le ayudarán a liberarse y expresarse mejor.</p>
<p>Recomendaciones de aplicación:</p>	<p>Permitir y crear el ambiente apropiado para que el auxiliar – coachee se exprese.</p> <p>Lo ideal es que la expresión sea oral, pero si hay alguna dificultad el proceso puede realizarse de manera escrita y luego articularlo con sus propias palabras.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



SESIÓN 8 y 9	
Competencia a desarrollar:	Desarrolla actividades para activar y aplicar conocimientos, indagar, reflexionar y resolver problemas con los estudiantes con base al proceso de enseñanza-aprendizaje.
Indicadores de logro:	<ul style="list-style-type: none"> • Facilita actividades y momentos de aprendizaje durante el proceso de enseñanza. • Adapta procesos de aprendizaje según las necesidades de los estudiantes. • Utiliza metodologías y estrategias con recursos innovadores durante el proceso de enseñanza – aprendizaje.
Enfoque de las herramientas:	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de acción - Establecer metas - Adaptarse a cambios
Herramienta de coaching:	<ul style="list-style-type: none"> - Opción 1: Cartas de coaching - Opción 2: Barco de la vida - Opción 3: GROW

Opción 1

Nombre de la herramienta:	Cartas de coaching	
Objetivo:	Reflexionar acerca de los desafíos, actitudes y comportamientos ante las vivencias personales o del trabajo.	
Materiales o recursos:	Tarjetas con frases relacionadas al coaching.	 30 - 45 minutos
Procedimiento:	<p>El docente – coach, deberá apilar todas las tarjetas de manera que estén boca abajo. Luego se le pedirá al auxiliar – coachee que saque una tarjeta. (Anexo 5).</p> <p>Se le pedirá que lea la frase y la vincule con alguna fortaleza personal, situación o meta que desea cumplir. Es importante dejarle un tiempo al auxiliar – coachee para que reflexione con su interior y pueda identificarse.</p> <p>El docente – coach, motivará al auxiliar – coachee para hacer preguntas como las siguientes:</p>	

Procedimiento:	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se aplica la frase relacionándola con alguna(s) de mis fortalezas? - ¿Cuál es la relación con una situación de desempeño personal en la organización? - ¿Por qué me ha llamado la atención esa frase? - ¿Cómo hago para que, desde ese punto de vista, pueda obtener lo mejor mí? <p>Luego con el acompañamiento del docente – coach, se pueden compartir experiencias personales que orienten a tomar acciones y establecer metas.</p>
Recomendaciones de aplicación:	Se recomienda al docente – coach tener listas las tarjetas de frases relacionadas al coaching. Estas pueden tener frases generales o pueden enfocarse a un área que se desea fortalecer en específico del auxiliar – coachee.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 2

Nombre de la herramienta:	Barco de la vida	
Objetivo:	<p>Analizar una situación y cómo enfrentarla. Identificar fortalezas y debilidades para enfrentar obstáculos.</p>	
Materiales o recursos:	<p>Hojas de papel Crayones y marcadores</p>	 30 minutos
Procedimiento:	<p>El docente – coach, pedirá al coachee que dibuje lo siguiente. Es importante que lo vaya haciendo paso por paso para encontrar luego un significado personal de cada uno de los elementos representados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - un barco - corrientes marinas que afectan el curso del barco. - el viento que afecta el curso del barco. - piratas u otros obstáculos que afecten el curso del barco. - unas velas de emergencia - un timón 	



<p>Procedimiento:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - un muelle de atracó - un faro de guía - la tripulación - un botín <p>Luego el docente – coach, acompañará al auxiliar – coachee a reflexionar sobre los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reflexionar sobre cuál es la ruta de su barco, a dónde se dirige; si tendrá paradas en el camino. El barco representa su vida; que debe estar orientada a un sitio. - Reflexionar sobre las corrientes marinas, el viento, los obstáculos y los piratas que representan circunstancias que hacen desviar el rumbo de vida; qué cosas se pueden controlar y cuáles no. - ¿Cuáles son las fortalezas de cada uno? de qué se puede tomar ventaja para salir adelante en las emergencias. Estas son las velas de emergencia del barco. - ¿Cómo es el timón, representa los valores y a dónde guían en la vida? - ¿Quién está en el muelle? ¿quién es quien acompaña y espera? ¿quién da el descanso o cómo se obtiene? - El faro representa los indicadores de éxito ¿cómo se mide cuánto he avanzado, está cerca la meta? - ¿Quién acompaña en el barco? ¿con quién se comparte el espacio? ¿quiénes son importantes? si quieres ir rápido, ve solo.... si quieres llegar lejos, ve acompañado - ¿Con quién se está dispuesto a compartir el botín? <p>El auxiliar – coachee reflexionará sobre estos aspectos que le ayudarán a establecer metas y acciones que le permitan lograrlas.</p>
<p>Recomendaciones de aplicación:</p>	<p>El dibujo es representativo. Así que si hay alguna imagen que sea importante o relevante durante el proceso de acompañamiento, ésta puede cambiarse para que el auxiliar -docente encuentre un sentido más claro y se identifique con la actividad.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



Opción 3

Nombre de la herramienta:	<h2 style="margin: 0;">GROW</h2> <p style="margin: 0;">Goal (meta), Reality (realidad), Options (opciones), Wrap up (solucionar)</p>	
Objetivo:	Establecer metas concretas.	
Materiales o recursos:	Hojas en blanco Diario reflexivo	 30 minutos
Procedimiento:	<p>GOAL: El docente – coach, le pedirá al auxiliar – coachee que escriba una meta clara y objetiva. Para esto puede realizarse estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué tiene que suceder hoy para aprovechar la sesión? - ¿Qué quiere lograr? - ¿Qué cambios quiere en su vida? <p>REALITY: El docente-coach guía el proceso para que a partir de la meta establecida se haga un contacto con la realidad. Pueden realizarse las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo considera que está actualmente? - ¿Cuáles son sus fortalezas? - ¿Cuáles son sus áreas de mejora? - ¿Qué ha hecho para generar cambios? <p>OPTIONS: Buscar y explorar todas las posibles soluciones para lograr determinadas situaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Con cuáles recursos cuenta? - ¿Cómo enfrentaría esta situación? - ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de esa opción? - ¿Qué recursos requiere para lograrlo? <p>WRAP UP: Es el cierre de la sesión por medio de establecer un plan de acción. Se requiere establecer tiempos, recursos, métodos y medios para poder lograrlo. Se puede apoyar el seguimiento del proceso con las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuándo lo hará? - ¿Cómo lo hará? - ¿Cuáles son los recursos con los que cuenta? - ¿Qué podría detenerlo? - ¿Qué otras opciones tienen? 	



Procedimiento:	Cuando el plan de acción ya esté fundamentado con acciones concretas es importante que al auxiliar – coachee le queden claras las acciones a realizar y la importancia del proceso que realizó.
Recomendaciones de aplicación:	Es importante que, durante esta herramienta, el docente – coach tenga un acompañamiento cercano al auxiliar – coachee.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.



SESIÓN 10

Competencia a desarrollar:	Evaluación de logros
Indicadores de logro:	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza los objetivos propuestos y las acciones realizadas. • Reflexiona sobre su proceso de crecimiento personal. • Evalúa su proceso de aprendizaje durante el acompañamiento.
Herramienta de coaching:	<ul style="list-style-type: none"> - Opción 1: Mandala - Opción 2: Tu jardín diario

Opción 1

Nombre de la herramienta:	Mandala	
Objetivo:	Diseñar el futuro	
Materiales o recursos:	Cartulina blanca Papel de colores Goma y tijeras Revista, imágenes y fotografías Marcadores y crayones	 30 minutos
Procedimiento:	<p>El auxiliar – coachee dividirá su cartulina en cuatro espacios. Cada cuadrante estará designado para un área diferente. Podrá escribir frases, pegar imágenes, fotografías, dibujar y colocar todo lo que represente de manera gráfica el sentir del auxiliar – coachee.</p> <p>Primer cuadrante (superior izquierdo): El auxiliar – coachee, colocará todo lo que le gustaría realizar en el futuro, sueños, metas en todos los ámbitos de su vida.</p> <p>Segundo cuadrante (superior derecho): En este cuadrante se podrá mostrar las características, cualidades y habilidades que necesitará para lograrlo.</p> <p>Tercer cuadrante (inferior izquierdo): El auxiliar – coachee mostrará sus capacidades, cualidades, capacidades y creencias para poder alcanzar sus metas y sueños.</p>	

Procedimiento:	<p>Cuarto cuadrante (inferior derecho): El auxiliar – coachee podrá mostrar qué le hace feliz. Es decir, actividades personas, pasatiempos, etc. En este cuadrante proyectará lo que le llena y le da satisfacción.</p> <p>Al finalizar, cuando el auxiliar – coachee ya colocó las imágenes representativas, frases y todo lo que representa cada cuadrante, puede agregar un credo personal.</p>
Recomendaciones de aplicación:	<p>Re recomienda al docente – coach, que oriente la herramienta para fortalecer el rol del auxiliar y establezca a partir de esta experiencia qué desea hacer en el futuro.</p>

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Opción 2

Nombre de la herramienta:	Tu jardín diario	
Objetivo:	<p>Registrar las acciones diarias que hacen crecer personalmente y florecer.</p> <p>Establecer acciones necesarias para mejorar en áreas que se han descuidado y ser constantes.</p>	
Materiales o recursos:	<p>Hojas de trabajo</p> <p>Lápiz o lapicero</p>	 20 minutos
Procedimiento:	<p>El auxiliar – coachee realizará un listado de proyectos y acciones que se realizan día a día (plantas).</p> <p>En una hoja en blanco dibujar y nombrar las plantas (cada planta representa un proyecto o meta). Estas deben colocarse en un área en la cual el auxiliar – coachee pueda revisarlas a diario.</p> <p>Al finalizar cada día, el auxiliar – coachee, deberá revisar todas sus plantas han sido regadas. Es decir, si ha trabajado durante el día en sus metas y proyectos propuestos.</p>	



Procedimiento:	Si hay alguna planta que en el día no ha sido regada, es necesario establecer la manera de poner más atención y crear acciones que permitan su crecimiento.
Recomendaciones de aplicación:	Para darle sentido a la herramienta se pueden utilizar imágenes de plantas que representen el crecimiento personal.

Fuente: Adaptación realizada para el desarrollo de competencias en auxiliares.

Estimado docente:

Al finalizar la última sesión del programa, se recomienda abrir un espacio de reflexión entre el docente – coach y el auxiliar – coachee. El propósito es poder establecer el crecimiento profesional, personal y académico durante el acompañamiento de coaching para darle un cierre al programa.





Debbie Alvarez M.

Coaching para el desarrollo de *competencias en auxiliares*

G. Recursos adicionales



A continuación, se comparten recursos adicionales para poder ampliar o complementar sus conocimientos con base al coaching. Se encuentran organizados en categorías, según el recurso.

SITIOS DE INTERNET	
Nombre	Enlace
1. Coaching educativo	https://www.campuseducacion.com/blog/revista-digital-docente/coaching-educativo/
2. Coaching educativo	https://estilosdeliderazgo.org/estilos-de-liderazgo/coaching/coaching-educativo/
3. La escucha activa	https://depsicologia.com/la-escucha-activa/
4. Coaching para profesores	http://keniamontesformacion.com/guia-coaching-educativo-para-profesores/

LIBROS	
Título	Autor
1. Coaching para docentes	Juan Fernando Bou
2. Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas	John Whitmore
3. Coaching: herramientas para el cambio	Robert Dilts
4. Coaching. El arte de soplar las brasas	Leonardo Wolk



VIDEOS	
Nombre	Enlace
1. Retos del coaching educativo en tiempos de cambio	https://www.youtube.com/watch?v=dKCO-RB5pZk
2. Coaching para docentes	https://www.youtube.com/watch?v=kFNfAT61H6w
3. ¿Qué significa ser un coach?	https://www.youtube.com/watch?v=SU1dUO0-eQk
4. La escucha activa y la empatía	https://www.youtube.com/watch?v=W1SpzvXCXik
5. Preguntas poderosas en coaching	https://www.youtube.com/watch?v=FozJhqvvVi4
6. Oportunidad en coaching	https://www.youtube.com/watch?v=BoP2NOcL2Ns

DOCUMENTOS EN FORMATO PDF	
Nombre	Enlace
1. Fundamentos del coaching educativo	file:///C:/Users/damsi/Downloads/Dialnet-FundamentosDelCoachingEducativo-5920225%20(3).pdf
2. El coaching educativo: herramienta didáctica para desarrollar emprendimientos en el aula	https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.48(152-167)-Yarza%20Maria_articulo_id753.pdf
3. Coaching: importancia del docente coach	https://www.medigraphic.com/pdfs/multimed/mul-2019/mul192o.pdf
4. Coaching para la formación de competencias profesionales	https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf





Debbie Alvarez M.

Coaching para el desarrollo de *competencias en auxiliares*

G. Anexos



Anexo 1: Reglamento de Auxiliares UVG

Universidad del Valle de Guatemala



Reglamento de Auxiliares

Junio, 2018



El Consejo Directivo de la Universidad del Valle de Guatemala

Considerando

Que los Estatutos de la Universidad, en su artículo 11, establecen que una de sus funciones es emitir los reglamentos necesarios para el buen funcionamiento de la Universidad,

Considerando

Que el proceso educativo está centrado en el éxito de los estudiantes por lo que es de suma importancia que reciba atención oportuna y diferenciada,

Considerando

Que al ser auxiliado los estudiantes logran aprendizajes más profundos y desarrollan competencias para la vida,

Considerando

Que los auxiliares brindarán la oportunidad que se logren aprendizajes significativos y así la formación profesional de los estudiantes se fortalece,

Por tanto

En el ejercicio de las funciones que le confieren los Estatutos de la Universidad del Valle de Guatemala

Acuerda

Emitir el siguiente reglamento de auxiliares

Artículo 1. Definición: El auxiliar de la Universidad del Valle de Guatemala es un estudiante, que está comprometido con el proyecto educativo institucional, que colabora con un docente o un investigador en actividades propias de su quehacer.

Artículo 2. Requisitos para ser nombrado auxiliar:

- 2.1 .Estar inscrito y tener al menos un curso asignado.
- 2.2 .Estar cursando como mínimo el tercer año de su carrera.



- 2.3 Haber cursado y aprobado con al menos 80 puntos, la iniciativa académica o equivalente para la cual será nombrado auxiliar.
- 2.5 Tener como mínimo 80 puntos como promedio general.

Artículo 3. Relación con la Universidad. Los auxiliares no tienen relación laboral con la Universidad del Valle de Guatemala. Por su colaboración, la Universidad otorga cierto monto de subsidio según la escala autorizada. Un estudiante puede hacerse cargo de un máximo de tres auxiliaturas si tiene carga completa.

Artículo 4. Ética. Los auxiliares deben actuar con apego al Código de Ética y al Código de Honor. Deben guardar con estricta confidencialidad cualquier información relacionada con los estudiantes a su cargo.

Artículo 5. Categorías. Los auxiliares se dividen en cuatro categorías, de acuerdo a sus responsabilidades y funciones. Las categorías son las siguientes:

- 5.1 Presencial.
- 5.2 Corrector.
- 5.3 De colecciones, de biblioteca o departamental,
- 5.4 De investigación.

Artículo 6. Funciones y responsabilidades del auxiliar 1 (presencial).

Este auxiliar está presente en clase y atiende a los estudiantes brindando explicaciones individuales o grupales, resolviendo dudas y apoyando en la solución de situaciones académicas de los estudiantes para lo que cumple las siguientes funciones:

- 6.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 6.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.
- 6.3 Acuerda con el docente de la iniciativa académica el horario de permanencia en la Universidad para el cumplimiento de sus obligaciones



- 6.4 Se reúne periódicamente con el docente de la iniciativa académica.
- 6.5 Asiste puntualmente a la sección de teoría o laboratorio en la que fue nombrado
- 6.6 Informa previamente al docente de la iniciativa académica si va a ausentarse de su trabajo y le plantea la forma en que sustituirá su ausencia
- 6.7 Prepara el material que se le indique, bajo la supervisión del docente
- 6.8 Colabora resolviendo dudas a los estudiantes, recibiendo o devolviendo trabajos de la iniciativa académica y otras actividades relacionadas en el tiempo requerido
- 6.9 Califica tareas y trabajos, de acuerdo con las indicaciones del docente
- 6.10 Actualiza las calificaciones de acuerdo a los plazos establecidos
- 6.11 Colabora con el docente en la supervisión de los estudiantes durante las actividades de evaluación. No está autorizado a supervisar un examen sin la presencia del docente.
- 6.12 Se hace cargo de los aspectos administrativos de la iniciativa académica: registro de asistencia, calificación de tareas y actividades, recepción y devolución de tareas.
- 6.13 Asiste a las reuniones de capacitación o coordinación a las que se le convoque.
- 6.14 Promueve un ambiente de participación, respeto y confianza con los estudiantes.

Artículo 7. Funciones y responsabilidades del auxiliar 2 (corrector)

Este auxiliar analiza los trabajos de los estudiantes y los corrige asignando una nota. De acuerdo a los resultados identifica tendencias de aciertos y errores y se los comunica al docente. Cumple las siguientes funciones:

- 7.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 7.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.



- 7.3 Se reúne periódicamente con el docente de la iniciativa académica
- 7.4 Colabora resolviendo dudas a los estudiantes según le sea requerido
- 7.5 Califica tareas y trabajos, de acuerdo con las indicaciones del docente
- 7.6 Actualiza las calificaciones de acuerdo a los plazos establecidos
- 7.7 Colabora con el docente en la supervisión de los estudiantes durante las actividades de evaluación. No está autorizado a supervisar un examen sin la presencia del docente.
- 7.8 Asiste a las reuniones de capacitación o coordinación a las que se le convoque.

Artículo 8. Funciones y responsabilidades del auxiliar de colecciones, biblioteca o departamental.

8.1 Colecciones

Es el auxiliar encargado de cuidar y mantener las colecciones.

- 8.1.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 8.1.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.
- 8.1.3 Mantiene, clasifica, ingresa la información a las bases de datos de las colecciones
- 8.1.4 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones, para un total de 10 horas semanales
- 8.1.5 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 8.1.6 Avisar previamente al encargado de las colecciones si va a ausentarse de su trabajo y definir la forma en que se atenderá a usuarios y visitantes de las colecciones
- 8.1.7 Atiende efectivamente a los estudiantes, a los docentes y a los visitantes de las colecciones



- 8.1.9 Presentar un informe de trabajo semestral, al departamento del que depende la colección del trabajo realizado y de la atención a usuarios y visitantes.

8.2 Auxiliar de biblioteca

Es el auxiliar que apoya para que se brinde un servicio de calidad a estudiantes y docentes.

- 8.2.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 8.2.2. Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios académicos.
- 8.2.3 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones, para un total de 10 horas semanales
- 8.2.4 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 8.2.5 Avisar previamente al encargado de biblioteca si va a ausentarse de su trabajo y definir la forma en que se atenderá a usuarios
- 8.2.6 Atender efectivamente a los visitantes para la consulta de las diferentes fuentes de información
- 8.2.7 Colaborar en el control de usuarios, visitantes, y préstamos mediante formularios establecidos
- 8.2.8 Control de uso apropiado de libros y revistas en el área de consulta
- 8.2.9 Indización
- 8.2.10 Apoyar y ayudar en las tareas de catalogación
- 8.2.11 Realizar inventario físico de la colección cuando se requiera
- 8.2.12 Atender reuniones de personal de Biblioteca
- 8.2.13 Llevar control diario y semanal del avance de su trabajo mediante hojas de registro
- 8.2.14 Presentar un informe de trabajo semestral, a la Biblioteca incluyendo estadísticas de consultas de usuarios y visitantes.

8.3Auxiliar de departamento.

Es el auxiliar que brinda apoyo para el fortalecimiento del departamento



- 8.3.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 8.3.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios
- 8.3.3 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones, para un total de 10 horas semanales
- 8.3.4 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 8.3.5 Avisar previamente al director de departamento si va a ausentarse de su trabajo y definir la forma en que se atenderán sus funciones.
- 8.3.6 Prepara el material que se le indique, para ser utilizado en diferentes iniciativas académicas o secciones
- 8.3.7 Asiste a las reuniones de capacitación o coordinación a las que se le convoque
- 8.3.8 Se reúne periódicamente con los docentes a quienes brinda servicio y con el Director de Departamento
- 8.3.9 Presentar un informe de trabajo semestral, al Departamento incluyendo estadísticas del trabajo realizado.

Artículo 9. Funciones y responsabilidades del auxiliar de investigación.

Es el auxiliar que apoya en una investigación que se realiza en un centro del Instituto de Investigaciones dentro de un proyecto que se está vinculado con una entidad externa.

- 9.1 Actúa coherentemente a los valores institucionales y a las características del modelo educativo
- 9.2 Cumple las políticas institucionales, las normas y los calendarios
- 9.3 Convenir el horario para el cumplimiento de sus obligaciones
- 9.4 Asiste puntualmente de acuerdo al horario establecido
- 9.5 Avisa previamente al investigador si va a ausentarse de su trabajo y define la forma en que se atenderán sus funciones.
- 9.6 El subsidio correspondiente será cubierto con fondos externos a la Universidad del Valle de Guatemala.



- 9.7 Se podrá nombrar un auxiliar de investigación como parte de un convenio de cooperación con un donante por lo que el auxiliar deberá respetar los requerimientos del donante.
- 9.8 Las obligaciones y tiempo de permanencia serán definidas para cada caso particular.

Artículo 10. Requisitos para nombrar auxiliares.

- 10.1 El docente solicitará el nombramiento del auxiliar que colaborará en una iniciativa académica. Esta solicitud debe contar con la aprobación del Director de departamento y del Decano.
- 10.2 Para solicitar Auxiliar 1 se requiere:
 - Si es laboratorio, que estén inscritos más de 15 estudiantes
 - Si es clase teórica, que estén inscritos más de 25 estudiantes
 - El docente elabora un resumen de las actividades específicas que realizará el auxiliar y justificar por qué se requiere un auxiliar de esta categoría
- 10.3 Para solicitar Auxiliar 2 se requiere:
 - Que en la sección estén inscritos más de 15 estudiantes si es una iniciativa de licenciatura y más de 25 si es de profesorado.
 - El docente elabora un resumen de las actividades específicas que realizará el auxiliar y justifica por qué se requiere un auxiliar de esta categoría
- 10.4 Para solicitar Auxiliar 3 es necesario:
 - El docente elabora un resumen de las actividades específicas que realizará el auxiliar y justifica por qué se requiere un auxiliar de esta categoría
 - Indicar el horario en que el estudiante realizara las actividades descritas
- 10.5 Para solicitar Auxiliar de Investigación es necesario:
 - El investigador elabora un resumen de las actividades específicas que realizará.
 - Se cuente con la documentación que respalde el origen del subsidio o el convenio que justifica la solicitud.

Artículo 11. Casos no previstos.



Los casos no previstos en el presente reglamento serán resueltos por Vicerrectoría Académica en consulta con Dirección de Estudios y el Decano correspondiente.

Artículo 12. Vigencia.

La presente versión del Reglamento de Personal de apoyo a la docencia y a la investigación tiene vigencia plena a partir del segundo ciclo de 2018.

Aprobado por el Consejo Directivo el 20 de junio de 2018, Punto Sexto del Acta 06-2018.



Anexo 2: Matriz – ventana de Eisenhower

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE		
NO IMPORTANTE		

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	<p>HÁGALO (Ahora mismo)</p> <p>Cuadrante de Necesidad</p>	<p>DECIDA (Agende un tiempo para hacerlo luego)</p> <p>Cuadrante de Calidad y Liderazgo Personal</p>
NO IMPORTANTE	<p>DELÉGUELO (¿Quién podría hacerlo por usted?)</p> <p>Cuadrante de Decepción</p>	<p>BÓRRELO (Elimínelo)</p> <p>Cuadrante de Desperdicio</p>



Anexo 3: Formatos ladrones de tiempo

Formato A

Ladrón	Ámbito laboral	Ámbito personal
Falta de priorización*		
Ausencia de delegación*		
Interrupciones*		
Perfeccionismo excesivo*		
Tareas sin terminar*		

*Ejemplos de “ladrones identificados”

Formato B

Ladrón	Pasos que hay que seguir para afrontarlos



Anexo 4: La ventana de Johari

Área pública	Área ciega
Área oculta	Área desconocida

Anexo 5. Cartas de Coaching





Coaching para el desarrollo de competencias en auxiliares

G. Referencias bibliográficas

- Anijovich, R y Mora, S. (2010). *Estrategias de enseñanza: otra mirada al quehacer en el aula*. Aique grupo Editor. Buenos Aires
- ASESCO, Asociación Española de Coaching. (2018). *El coaching se hace mayor, el libro blanco de Coaching*. Círculo Rojo, España.
- Bou, J.F. (2009). *Coaching para docentes: El desarrollo de habilidades en el aula*. Alicante. Club Universitario.
- Bou, J.F- (2009). *Coaching Educativo*. Bogotá: U-Lid.
- Daft, R. (2006). *La experiencia del Liderazgo*. Tercera edición. Thompson Learning.
- Dills, R. (2010). *Coaching, herramientas para el cambio*. Recuperado en octubre 2021 de: <https://avanzalaboral.files.wordpress.com/2014/12/dilts-robert-coaching-herramientas-para-el-cambio.pdf>
- Española, R.A. (2021) (s.f). *Diccionario de la lengua española*.
Obtenido de: <https://dle.rae.es/>
- Giráldez, A. (2016), *Coaching Educativo (Didáctica y desarrollo)*. Madrid, Paraninfo. S.A.



Lozano Luz (2018). *El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales*. Escuela de administración de negocios. Colombia.

Miller, B, C. (2003). *Quick Team-Building Activities for Busy Managers: 50 Exercises That Get Results in Just 15Minutes*. Editor: AMACOM
Div American Mgmt Assn.

OCC - Internacional (2021). *Organismo internacional certificador de Coaches profesionales*, delegación española. Recuperado de:
<https://occ-internacional.com>, septiembre 2021.

Turull, Max. *Manual de Docencia Universitaria*. (2020). Colección Educación Universitaria. Universidad de Barcelona, España.

Universidad del Valle de Guatemala, (2018). *Reglamento de auxiliares*. Consultado en febrero de 2021.p.109 - 120.

